

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Finanční podpora sportovců zařazených v CISO
Financial Support of Sportsmen Placed in CISO

Student: Lenka Ručková
Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jaroslav Stolařík

Ostrava 2010

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně pod vedením Mgr. Jaroslava Stolaříka a uvedla všechny použité literární a odborné zdroje.

V Ostravě 3.5.2010

Lenka Ručková

Chtěla bych poděkovat Tání Netoličkové, ředitelce občanského sdružení CISO, za její čas, který mi věnovala, a cenné informace.

Obsah

1. Úvod	1
2. Teoretický úvod do problematiky	3
2.1. Organizace sportu v ČR	3
2.1.1. Nestátní nezisková organizace.....	4
2.1.2. Občanské sdružení	5
2.2. Získávání finančních prostředků ve sportu	7
2.2.1. Finanční prostředky z veřejných rozpočtů.....	7
2.2.2. Finanční prostředky z podnikatelské činnosti	9
2.2.3. Finanční prostředky z bankovních úvěrů.....	10
2.2.4. Finanční prostředky získané sponzoringem a sportovní reklamou	10
2.2.5. Další možnosti získávání finančních prostředků	14
2.3. Metody a techniky výzkumu.....	15
2.3.1. Metody výzkumu	16
2.3.2. Techniky sběru dat.....	16
3. Občanské sdružení CISO	21
3.1. Projekt CISO	21
3.2. Vznik CISO.....	21
3.3. Poslání organizace, členství	22
3.4. Orgány CISO	23
3.5. Zařazení a vyřazení sportovců	24
3.5.1. Postup pro zařazení sportovců do CISO.....	24
3.5.2. Důvody pro vyřazení sportovců z CISO	25
3.5.3. Současný stav sportovců v CISO	25
3.6. příjmy a výdaje CISO	27
3.6.1. Příjmy CISO	27
3.6.2. Výdaje CISO	30
4. Výzkumné šetření v CISO	34
4.1. Vyhodnocení dotazníku se sportovci CISO	34
4.2. Vyhodnocení rozhovoru s trenéry CISO	39
5. Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení	42
6. Závěr	44

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

1. Úvod

Sport je dnes již nezastupitelný fenomén. Postavení sportu ve společnosti hraje důležitou roli. I přes stále nekvalitní životní styl se lidé čím dál tím více ubírají k vyhledávání sportovní aktivity, ať už z důvodu úniku ze stresujícího prostředí, nudného zaměstnání, či vyhledávají sport s cílem zábavy, kondice nebo relaxace. Existují také lidé, kteří sport vykonávají pasivně, jsou vášnivými diváky a fanoušky. I tito konzumenti tvoří část sportu. V současné době je pozorován velký nárůst sportovních odvětví, což způsobuje prudký rozvoj služeb v oblasti sportu a neustále rostoucí náročnost zákazníků. Sportovním aktivitám se věnuje celé spektrum lidí různého věku, každý si najde svou oblíbenou činnost. Takto sportovně založení lidé většinou ke sportu přivádí i své děti tvořící novou sportovní generaci.

V současné době sport prochází rychlým rozvojem, což však s sebou nese i velká negativa. Velkým problémem zůstává financování sportu. Jestliže se pokusíme zamyslet nad přílivem peněz do kolektivních sportů jako je hokej či fotbal, nemůžeme si nepovšimnout značného rozdílu mezi financemi v těchto sportech a sportech individuálních. To i přesto, že individuální sporty jsou velmi populární a v naší republice na vysoké výkonnostní úrovni (z pohledu počtu reprezentantů). Jednotlivé oddíly se proto snaží zajistit sponzory, ať už pro jednotlivce, či pro oddíl samotný.

Významní a vrcholoví sportovci snadněji najdou sponzory a finanční prostředky a to díky svému jménu. Je zajímavé, že problém nastává v mládežnických kategoriích, přestože je tato kategorie nástupnickou generací vrcholových sportovců. Mladí sportovci nemají dostatek financí pro zajištění své sportovní přípravy a mnohdy je jejich talent ztracen „jen“ kvůli nedostatku peněz. Aby nedocházelo k zmaření nadání, snahy a píle, jsou zakládána vrcholová sportovní centra pro mládež. Ta mají za úkol nejen finančně zabezpečit mládež a umožnit jim tak další sportovní přípravu.

Tato centra jsou z mého pohledu velmi důležitá, protože je třeba objevovat a vychovávat nové talenty a budoucí reprezentanty. Jedním z těchto center je také Centrum individuálních sportů Ostrava (dále jen CISO). V této bakalářské práci se budu zabývat způsobem podpory sportovců zařazených do tohoto střediska, protože je to jediné centrum svého druhu v Moravskoslezském kraji. Jeho náplní je poskytovat sportovcům takové

podmínky, které zamezí sportovcům „útěk“ do jiných vyspělejších sportovních středisek v Praze.

Cílem této práce je analyzovat cesty získávání finančních prostředků CISO a charakterizovat způsob, jakým je financována sportovní příprava talentované mládeže v této organizaci. Dále provedu výzkum mezi sportovci a trenéry CISO, abych zjistila jejich spokojenost se zajištěním sportovní přípravy a abych mohla navrhnout východiska z problémových situací.

Bakalářská práce je rozdělena do šesti kapitol. Po úvodní části následují teoretické informace o organizaci sportu v České republice, možnostech získávání finančních prostředků sportovními organizacemi a metodách výzkumu, které dále využiji v praktické části. Třetí kapitola „*Občanské sdružení CISO*“ charakterizuje tuto organizaci, poskytuje informace o jejím vzniku, současném chodu a organizační struktuře. Převážná část kapitoly se zaměřuje na způsoby získávání finančních prostředků a následnou podporu sportovců. Vyhodnocení dotazníků se sportovci a rozhovoru s trenéry CISO jsou obsahem čtvrté kapitoly s názvem „*Výzkumné šetření v CISO*“. V následující kapitole shrnu výsledky šetření a navrhnou řešení problémových situací.

2. Teoretický úvod do problematiky

2.1. Organizace sportu v ČR

Sportovní činnost je v ČR organizována v rámci činnosti:

- státních zařízení: školy, speciální sportovní zařízení patřící do správy MŠMT,
- sportovních klubů podporovaných z celospolečenských zdrojů, ČSTV,
- soukromých zařízení a sportovních klubů specializovaných na určitý sport aj.,
- individuálně provozovaných sportovních zařízení aj.¹

Ústředním orgánem státní správy v oblasti sportu je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Sportovní odbor ministerstva se dělí na dvě sekce. První odpovídá za rozvoj sportu ve školách, připravuje směrnice pro předmět tělesné výchovy a zabývá se výzkumem. Nedílnou součástí práce této sekce je reprezentovat Českou republiku v mezinárodních organizacích. Druhá sekce sportovního oddělení spolupracuje se sportovními organizacemi a odpovídá za sportovní reprezentaci země. Hlavním úkolem poradních orgánů ministerstva – Rady tělesné výchovy a sportu a Rady sportovní reprezentace, je podílet se na rozdělování finančních prostředků pro sport.²

MŠMT pro rok 2010 vyhlásilo šest programů Státní podpory sportu. Těmito programy je podporována oblast sportovní reprezentace, včetně péče o sportovní talenty. Jedná se o: Program I. - Sportovní reprezentace ČR,

Program V. - Národní program rozvoje sportu pro všechny,

Program VI. - Sport a škola,

Program VII. - Sport zdravotně postižených,

Program VIII. – Údržba a provoz sportovních a tělovýchovných zařízení,

Program 233510 – Podpora rozvoje a obnovy materiálně technické základny sportovních organizací.

¹ JETMAR, M; PEKOVÁ, J; PILNÝ, J. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 3.vyd Praha: Aspi 2008. ISBN 978-80-7357-351-5, s. 432

² HOBZA, V; REKTOŘÍK, J. a kol. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress 2006. ISBN 80-86929-04-3, s. 161

2.1.1. Nestátní nezisková organizace

NNO jsou založeny za jiným účelem, než je maximalizace zisku. Získávají proto dodatečné zdroje z jiných činností, jako např. z dotací, příspěvků, z veřejných rozpočtů apod. Organizace může vykázat zisk, avšak musí jej zpětně investovat do její činnosti. Hlavním rysem těchto organizací je různorodost. NNO vykonávají činnost v mnoha oblastech, jako jsou sociální služby, péče o zdravotně postižené, ochrana životního prostředí, tělesné kultury, ochrany kulturních památek nebo rozvoji komunitního života.

Nejpoužívanější definice NNO (Salamon, 2003) charakterizuje NNO jako instituce, které jsou:

Organizované, tedy vyznačující se jistou institucionalizací své struktury. Fungují např. na základě jasně formulované zakládací smlouvy či zřizovací listiny, mají stanovenou organizační strukturu, náplň činnosti apod.

Soukromé, tedy institucionálně oddělené od vlády. Tento rys by neměl být mylně interpretován jako oddělení těchto organizací od státních financí, které pro ně jsou velmi významné v celé vyspělé Evropě i v USA.

Nerozdělující zisk, tedy veškeré zisky musí být zpětně vloženy do činnosti organizace. Tento požadavek český právní řád zohledňuje v definici organizací založených za jiným účelem, než je podnikání.

Samosprávné, tedy disponující vnitřní strukturou se stanovením řídicích a kontrolních kompetencí.

Dobrovolné, což znamená „s účastí dobrovolníků“, tedy s přítomností nějakého dobrovolného prvku.³

NNO můžeme rozdělit na dva typy – veřejně prospěšné a vzájemně prospěšné. Vzájemně prospěšné organizace sledují především zájmy a prospěch svých členů. Veřejně prospěšné se zabývají zejména veřejně prospěšnou činností. Ve skutečnosti se oba tyto typy prolínají, často i v rámci jedné konkrétní organizace.

Nejčastějšími právními formami NNO jsou v České republice občanská sdružení, nadace a nadační formy, obecně prospěšné společnosti a církevní právnické osoby.

³ „Dobrovolník je člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti.“ zákon č. 198/2002 Sb. o dobrovolné službě

Převahu v občanských sdruženích, která tvoří cca 88% z nestátních neziskových organizací, mají v podmínkách ČR občanská sdružení ve sportu a tělovýchově. Tělovýchovná a sportovní činnost je tak dominantní náplní NNO v naší republice. Této oblasti připadá také největší podíl dotací z veřejných rozpočtů.⁴

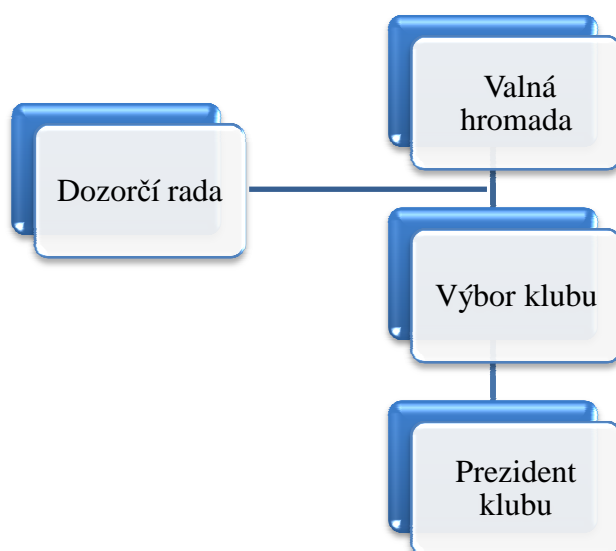
2.1.2. Občanské sdružení

Občanská sdružení se řídí zákonem č.83/1990 Sb. o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů. Zde je zakotvena základní a právní úprava těchto spolků.

Základním dokumentem občanského sdružení jsou stanovy. Ty schvaluje přípravný výbor občanského sdružení podle výše uvedeného zákona. Ve stanovách je zakotvena organizační struktura (viz Obr. 2.1), která má tyto orgány:

- valná hromada (konference),
- prezident klubu,
- dozorčí rada klubu (popř. revizoři účtů),
- další orgány, které volí valná hromada.

Obrázek 2.1 Organizační struktura občanského sdružení



Zdroj: KOSÍK, M; PACUT, M. *Organizace sportu*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 2009. ISBN 978-80-248-2017-0, s. 63

⁴ HOBZA, V; REKTORÍK, J. a kol. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress 2006. ISBN 80-86929-04-3, s. 27-28

Valná hromada občanského sdružení (sportovní organizace) vykonává tyto činnosti:

- projednává zprávu o činnosti a hospodaření organizace a o stavu majetku, práv a závazků,
- projednává a bere na vědomí zprávu dozorčí rady,
- projednává a schvaluje rámcový nebo pevně stanovený rozpočet organizace pro následující období,
- volí členy výboru a dozorčí rady a taktéž je odvolává,
- rozhoduje podle potřeb sdružení o zřízení či zrušení dalších orgánů sdružení, pověřuje členy sdružení výkonem funkcí v těchto orgánech, případně je z těchto funkcí odvolává,
- rozhoduje o převodu vlastnictví klubového nemovitého majetku, o změnách, úpravách a doplňcích stanov,
- rozhoduje o zániku, rozpuštění, rozdělení a sloučení klubu.

Prezident klubu (sportovní organizace) je oprávněn:

- svolávat řádnou i mimořádnou valnou hromadu,
- řídit zasedání výboru klubu (alespoň 1x měsíčně),
- uzavírat a sjednávat písemně právní úkony jménem klubu,
- uzavírat jménem klubu pracovně právní vztahy.

Výbor klubu (sportovní organizace) přijímá rozhodnutí a usnází se ve věcech, které nejsou svěřeny valné hromadě anebo ve věcech a záležitostech, které byly výboru valnou hromadou svěřeny, nebo je pravomoc klubu vyjádřena přímo ve stanovách.

Dozorčí rada je oprávněna kontrolovat všechny účetní a finanční operace sdružení, stav hospodaření s penězi, právy a majetkem organizace a podávat o tom zprávy výboru a valné hromadě. V případě zjištěných nedostatků navrhuje nápravná opatření.⁵

Členy občanského sdružení se mohou stát jak fyzické osoby, tak i osoby právnické. Způsob vzniku sdružení je upraven zákonem č. 83/1990 sb. zákona o

⁵ DURDOVÁ, I. *Sportovní management*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 2002. ISBN 80-248-1030-2, s. 95 - 97

sdužování občanů v §6 - §11 a je založen na principu registrace, což znamená, že ministerstvo vnitra zkoumá, zda jsou splněny zákonem vyžadované podmínky. Takto vzniklé sdružení je podle § 2 odst. 3 zákona o sdružování občanů právnickou osobou, tzn., má právní subjektivitu. Sdružení, které je právnickou osobou, může být dále členěno na jednotlivé organizační jednotky. Organizační jednotka sdružení není samostatnou právnickou osobou, ale je součástí sdružení jako celku.⁶

Zánik občanského sdružení může nastat dobrovolným rozpuštěním nebo sloučením s jiným subjektem. O tomto rozhoduje nejvyšší orgán - valná hromada. Dále rozpuštěním Ministerstvem vnitra, pokud sdružení porušuje zákon nebo pokud provedlo změnu stanov proti zákonu. V neposlední řadě také úmrtím posledního člena občanského sdružení.

2.2. Získávání finančních prostředků ve sportu

Sportovní organizace v průběhu své činnosti musí řešit celou řadu problémů. Jedním z nejzávažnějších je získávání finančních prostředků. Bez těchto financí si žádá organizace nemůže zajistit úspěch a zdárný chod. Proto je nezbytné, aby zde fungovala osoba, která má určité zkušenosti a znalosti o možných způsobech získání finančních prostředků. Způsobů je mnoho, avšak ne všechny jsou pro každou organizaci dostupné.

2.2.1. Finanční prostředky z veřejných rozpočtů

Nejvyšším typem veřejného rozpočtu je rozpočet státní. Každý rok je schvalován parlamentem a řídí se podle něj hospodaření státu v daném kalendářním roce. Konkrétní skladbu státního rozpočtu upravuje zákon o státním rozpočtu.

Vláda vypomáhá sportu formou dotací ze **státního rozpočtu**. Na tyto dotace není právní nárok a jsou poskytovány fyzickým nebo právnickým osobám na stanovený účel. Výše dotace nesmí přesáhnout 70% rozpočtovaných ani skutečných výdajů na daný projekt investic a je nutno ji vyčerpat do 31. 12. běžného roku. Občanská sdružení ve sportu mají možnost získat ze státního rozpočtu dva typy účelových dotací:

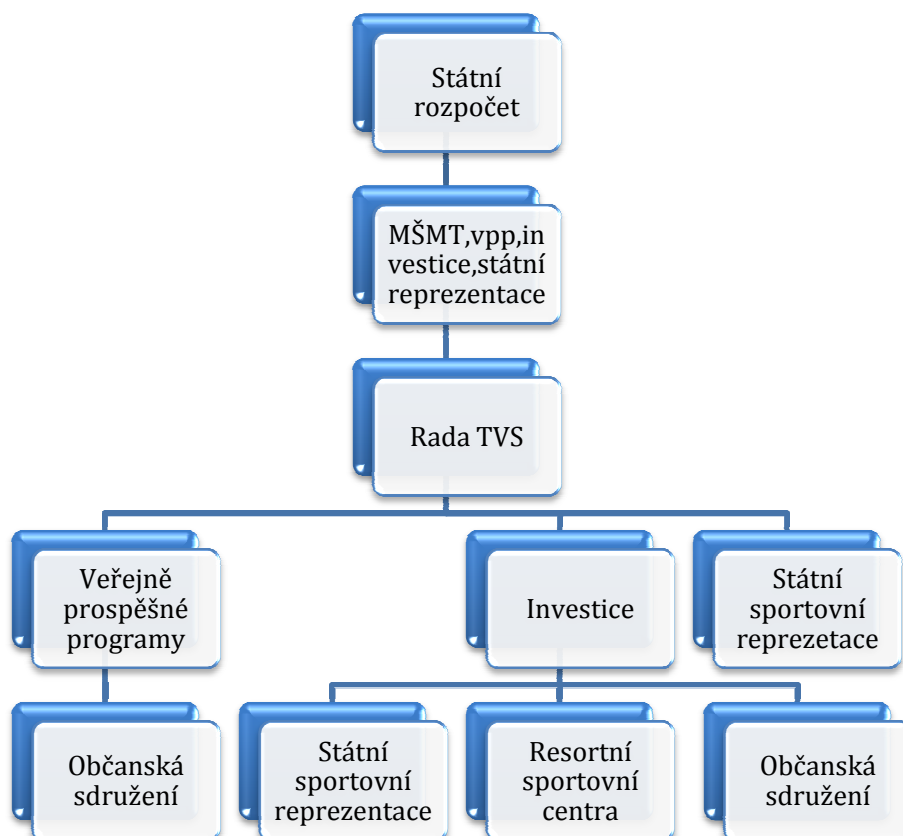
- neinvestiční – dotace pro vylepšení vybavenosti sportovních zařízení v oblasti sportu pro všechny,

⁶URL: <http://www.epravo.cz/top/clanky/obcanske-sdruzeni-podle-zakona-o-sdruzovani-obcanu-8904.html>

- investiční – investice na zlepšování podmínek pro přípravu sportovní reprezentace a talentů.⁷

Obr. 2.2 zachycuje tok finančních zdrojů ze státního rozpočtu na podporu tělovýchovy a sportu v ČR až po samotná občanská sdružení a cílové organizace.

Obrázek 2.2 Rozdělování státních zdrojů na podporu tělovýchovy a sportu v ČR



Zdroj: JETMAR, M; PEKOVÁ, J; PILNÝ, J. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. Praha: 3.vyd. Aspi 2008. ISBN 978-80-7357-351-5, s. 437, upraveno

Financování sportu není v **krajských rozpočtech** věnována žádná přímá položka. Na rozvoj tělovýchovy je používána část finančních prostředků z odboru školství. Tyto dotace plynou z rozpočtu MŠMT, jejichž rozdělení má za úkol místně příslušný krajský úřad. Občanským sdružením působícím ve sportu a tělovýchově mohou být tyto dotace poskytnuty na jeden kalendářní rok.

Rozpočet města či obce se pro sportovní organizaci může stát podstatným finančním zdrojem. Musím však zdůraznit, že ne vždy tomu tak je. Výše finanční podpory

⁷ NOVOTNÝ, J. a kolektiv, *Ekonomika sportu – vybrané kapitoly*. VŠE Praha: Oeconomica 2009. ISBN 978-80-245-1521-2, s. 50-51

závisí na konkrétních finančních možnostech příslušného města či obce a rozhodnutí představitelů obce. Tyto dotace nejsou ze strany města povinné, neexistuje žádný zákon, který by ukládal tuto povinnost. Proto, jak jsem již zmínila, je zapotřebí mít v organizaci schopnou osobu, která dokáže přesvědčit orgány města či obce o důležitosti finanční podpory. Velký důraz by měl být kladen na oblast podpory sportu dětí a mládeže a talentované mládeže zvláště.

Prostředky z veřejných rozpočtů jsou v současné době rozděleny do sportovních organizací zejména na:

- zabezpečení sportovní reprezentace,
- zabezpečení sportovních center mládeže,
- zabezpečení veřejně prospěšných programů v oblasti sportu (sport pro všechny, sport zdravotně postižených, sportovní talent, sport a škola),
- investice do sportovních zařízení,
- podpora tělovýchovných a sportovních akcí různého charakteru.⁸

2.2.2. Finanční prostředky z podnikatelské činnosti

Z hlediska právní formy se stále více sportovních organizací zakládá formou obchodních společností, nejčastěji jako akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným. Důvodem je při svém hospodaření dosahovat zisku. Setkáváme se ale i se společnostmi neziskového typu, jejichž cílem není vykazovat zisk.

Obchodní zákoník vykládá pojem podnikání takto: „Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“

Sportovní organizace si svou podnikatelskou činností chtějí vydělat peněžní prostředky pro dosažení finanční soběstačnosti. Tímto se snaží získat dodatečné finanční zdroje a nezávislost na dotacích ze státního rozpočtu a jiných veřejných rozpočtů.

Nejčastějšími výdělečnými činnostmi sportovních organizací jsou:

- reklamní služby,
- pořádání akcí zábavného charakteru – akademie, plesy,
- prodej sportovního zboží a služeb, propagačního materiálu,

⁸ DURDOVÁ, I; *Základy sportovního marketingu*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 2005. ISBN 80-248-0827-7, s. 33-34

- pronájmy, nájemní smlouvy,
- pořádání školení, workshopů, sportovních kurzů,
- poskytování služeb v oblasti regenerace.

2.2.3. Finanční prostředky z bankovních úvěrů

Bankovní úvěry v minulosti neměly ve sportu téměř žádný význam. S přicházejícími novými trendy si i sportovní organizace našly tuto cestu k získání finančních prostředků. Banky nerady poskytují úvěry na projekty sportovního charakteru, či podnikatelské záměry v oblasti sportu a volného času. Bohužel úročení půjček v naší republice je pro oblast sportu velmi nevýhodné a organizace musí za splácení ručit svým majetkem. Při nesplácení úvěru hrozí exekuce vlastnictví. Další příčinou nevyužívání bankovních úvěrů je malá připravenost sportovních manažerů na skutečné tržní prostředí a jejich neekonomický přístup k řešení problémů. Východiskem by bylo zřízení speciální sportovní banky, ale tato ideologie zatím nemá v našem státě podporu. Přitom vznikem této banky by se sportovní organizace mohly vyhnout nevýhodným půjčkám od komerčních bank a dokonce i pořádání velkých sportovních akcí by předešlo problémům s nedostatkem financí před akcí.

Žadatel o úvěr musí předložit úplné, mnohdy až detailní materiály. Vzhledem k perspektivě sportu a pohybové rekreace a paralelnímu vývoji všech služeb a návazných oborů se jeví oblast financování ve sportu jako nadějná oblast se značně nevyužitým potenciálem. Je proto důležité podnikatelské aktivity ve sportu dále ve všech směrech profesionalizovat, především oblast vzdělávání sportovních manažerů.⁹

2.2.4. Finanční prostředky získané sponzoringem a sportovní reklamou

Podle Durdové (2002) sponzoring představuje významný specifický prostředek k zabezpečení dodatečných finančních zdrojů sloužících k naplnění cílů a realizaci všech aktivit organizací, spolků a klubů, ale také jednotlivců, kteří usilují o získání finančních prostředků pro svoji rozsáhlou činnost.

Sportovní sponzoring je partnerský vztah mezi hospodářstvím (firmou, podnikem) na jedné straně a sportem na straně druhé, přičemž dochází k uspokojování zájmů obou

⁹ HOBZA, V; REKTORČÍK, J. a kol. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress 2006. ISBN 80-86929-04-3, s. 61

zúčastněných stran. Jedná se o specifickou vazbu mezi sponzorem a sponzorovaným, kdy peněžní, věcné prostředky a služby se dávají k dispozici osobám a organizacím působícím ve sportu.¹⁰

Sponzorský příspěvek je tedy „dar s protiplněním“. Velmi často se uzavírají vztahy mezi sponzorem a příjemcem příspěvku na základě smlouvy o reklamě, kde nezisková organizace vykáže činnosti směřující k naplnění marketingových cílů sponzora. Náklady na sponzoring jsou součástí firemních rozpočtů. Na rozdíl od darů nijak nesouvisejí s odpočtem z daní. V praxi se setkáváme více s případy, kdy je sponzoring uplatňován pomocí darů.

Cílem podniků, které se stanou sponzory, není jen sponzoring samotný. Tyto firmy se snaží, aby se dostali široké veřejnosti do povědomí jako solidní firma, usilují o vytvoření dobrého jména a mínění o podniku a zlepšení místní znalosti o sponzorovi.

Typy sponzoringu podle podílu sponzora:

- exkluzivní sponzor – tzv. oficiální sponzor, výhradní právo pro určitou kategorii,
- hlavní sponzor, vedlejší sponzor – přejímá nejatraktivnější protivýkony a reklamní možnosti,
- kooperační sponzor – větší počet různých sponzorů,
- titulární sponzor - jeho jméno je uvedeno v názvu sportovní akce (např. O2 Extraliga).

Formy sponzoringu ve sportu:

- sponzorování jednotlivých sportovců – nejen finanční podpora, ale i materiální,
- sponzorování sportovních týmů – reklamy na dresech, opatření na podporu prodeje,
- sponzorování sportovních akcí – reklama na vstupenkách, mantinelech,
- sponzorování sportovních klubů – velké množství protivýkonů,
- sponzorování sportovních institucí – sponzorování svazů, federací, národních olympijských výborů.

Sponzorovaná sportovní událost vyvolává zájem médií. Výsledkem je publicita, která pomáhá budovat pozici značky ve společnosti a v boji s konkurencí. Účastníci si

¹⁰ DURDOVÁ, I. *Základy sportovního marketingu*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 2005. ISBN 80-248-0827-7, s. 55

z událostí odnášejí zážitky, které jsou zapsány v podvědomí spolu se jmény partnerů. Vytvářejí se tak emocionální vazby, které vedou k věrnosti zákazníků a partnerů.

Sponzoring firmám nabízí příležitost oslovit vytypovanou cílovou skupinu, setkat se s obchodními partnery ze stejného oboru, zlepšit image společnosti, pozdvihnout pověst společnosti (goodwill), podpořit prodej nebo rovnou prodat své produkty přímo na akci. Proto je sponzoring oboustranně výhodná záležitost.

Sponzorské dary

V současnosti je sponzoring uplatňován převážně pomocí darů. Předmětem sponzorského daru mohou být peníze či movité věci, ale pouze ty, na které má dárce vlastnické právo. V této situaci může docházet k protiplnění, avšak zcela dobrovolnému. Sponzoring není v právním řádu ČR vymezen, proto se obecně posuzuje jako poskytování darů. Znakem daru je bezplatnost a dobrovolnost. Ten je poskytován na základě darovací smlouvy, která je vymezena občanským zákoníkem.

V zákoně č. 40/1964 Sb., §628 občanského zákoníku je ustanoveno, že darovací smlouvou dárce něco bezplatně přenechává nebo slibuje obdarovanému, a ten dar nebo slib přijímá. Dále darovací smlouva musí být písemná, je-li předmětem daru nemovitost a u movité věci, nedojde-li k odevzdání a převzetí věci při darování.

Sportovní reklama

Kotler (2004) definuje reklamu takto: „Reklama je jakákoli forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu.“

Pojem sportovní reklama je vztahován jednak k reklamě se sportovními motivy, jednak jde o reklamu, která využívá specifických médií komunikace v oblasti sportu. Sportovní reklama může plnit řadu funkcí: informační, přesvědčovací (v konkurenčním prostředí), upomínací – v úzké návaznosti na nositele tj. média, která tuto reklamu zprostředkovávají.

Příjmy z reklam tvoří významnou a nezanedbatelnou položku všech příjmů tělovýchovných a sportovních organizací. Zejména ty, které jsou vybaveny právní subjektivitou, berou sportovní reklamu v souvislosti se sponzorskými vztahy jako svůj protivýkon nabízený sponzorovi za smluvně dohodnutých finančních a dalších podmínek.¹¹

¹¹ DURDOVÁ, I. *Základy sportovního marketingu*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 2005. ISBN 80-248-0827-7, s. 61

Marketingoví manažeři stále častěji využívají k propagaci svých výrobků tvář sportovců. Existují základní praktiky, jak využít osobnost sportovce v reklamním sdělení:

- na výstroj sportovce nebo na sportovním oblečení umístění loga firmy,
- aktivní používání produktů sportovci při jejich sportovní činnosti,
- vystoupení sportovce v reklamní kampani firmy.

Druhy sportovní reklamy:

- Reklama na dresech a sportovních oděvech – seznamuje potenciální zákazníky s novou či stávající firmou, výrobkem nebo službou. Usiluje o zvýšení povědomí a informovanosti o firmě mezi širokou veřejností. Tato reklama se prezentuje při každém vystoupení hráčů na veřejnosti.
- Reklama na startovních číslech – rozhodují o ní pořadatelé sportovní akce. Všichni sportovci prezentují reklamu stejnou měrou. Úspěch této reklamy je závislý na velikosti reklamy a na rychlosti průběhu a pohybu v televizním přenosu.
- Reklama na mantinelu, palubovce, ledové ploše – nejčastěji využívaná v místech konání kolektivních sportů, ale výjimkou nejsou prostory sportů individuálních. V dnešní době technika dosahuje vysoké úrovně, a proto není problém reklamy průběžně obměňovat během sportovního utkání.
- Reklama na sportovním náčiní a nářadí – zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka se sportovní značkou, sportovním produktem či firmou, popř. značku či produkt aktualizuje. Text reklamních nápisů je většinou drobný, proto se účinnost jejich působení zvyšuje např. nastavováním lyží do objektivu kamer po skončení závodů nebo na stupních vítězů.
- Reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích – částečně vnucené upozornění diváků sledujících utkání, a to v rámci prezentace výsledků, času a stavu.
- Televizní přenos, média – nejvyhledávanější jsou televizní přenosy, ale důležitou roli hraje také rozhlas a tisk.
- Reklama na vstupenkách, plakátech se sportovním programem, reklama na propagačním materiálu, videozáznamech, fotografiích, billboardech, poutačích, reklama prostřednictvím internetu, reklama ve sportovním prostředí apod.

2.2.5. Další možnosti získávání finančních prostředků

Finanční prostředky z ČSTV

Český svaz tělesné výchovy (ČSTV) je dobrovolným sdružením sportovních, tělovýchovných a turistických působností, tělovýchovných i jejich sdružení, jsou-li sdružení podle Zákona o svazů s celostátní jednot a sportovních klubů ustavena jako občanská sdružování občanů č.83/1990 Sb. Posláním ČSTV je podporovat sport, tělesnou výchovu a turistiku, sportovní reprezentaci České republiky a přípravu na ni, zastupovat a chránit práva a zájmy sdružených subjektů, poskytovat jim požadované služby a vytvářet ke vzájemné spolupráci potřebnou základnu. Subjekty sdružené v ČSTV si ponechávají samostatnost svého právního postavení, majetku a činnosti.



Ve všech okresech ČR vykonává činnost 77 regionálních sportovních sdružení ČSTV. V souvislosti s krajským uspořádáním ČR byla ustavena a od 1. července 2001 zahájila činnost krajská sdružení ČSTV. Pro sdružené TJ/SK plní významnou roli v poskytování a zprostředkování finančních prostředků, pomoci, informací, služeb atd. jako servisní organizace. Pro organizační články sdružených republikových sportovních svazů - okresní sportovní svazy - vytváří potřebné podmínky pro práci a poskytuje základní služby.¹²

Prodej propagačního materiálu, příjmy ze vstupného

Propagační materiály by měly být umístěny v informačních centrech města. Je vhodné tyto materiály poskytovat při jednáních s partnery, při významných veřejných akcích apod. Tradičními propagačními materiály mohou být pohlednice, přívěsky, kalendáře, publikace atd., ale vždy musí obsahovat originalitu.

Výše ceny vstupenek je vždy závislá na úrovni soutěže, jaká se hraje. Pro velké množství klubů je tento způsob jedním z největších finančních příjmů.

Příjmy z odstupného, výchovného a hostování

Durďová (2005) vysvětluje rozdíl odstupného a výchovného takto: „Odstupné znamená, když jeden klub odstoupí své postavení smluvní strany jinému klubu a za to

¹² URL: <http://www.cstv.cz/>

obdrží finanční odměnu, jejíž výše je dána dohodou. Výchovné je vypláceno na základě vnitřních předpisů sportovní asociace při schváleném přestupu sportovce minimálně výkonnostní úrovni. Jedná se o paušální náhradu za výdaje spojené s výchovou sportovce.“

V případě, že dojde mezi kluby k "vypůjčení" sportovce na dobu určitou, jedná se o hostování. Sportovec dle podmínek smlouvy bude startovat pod jménem nového hostujícího klubu.

Fondy Evropské unie

Pokud organizace chce využít finanční zdroje z EU, je zapotřebí se ucházet kvalitním projektem z oblasti, kterou EU podporuje.

Sportovní prostředí dosud nemá vlastní rozpočet ani stálé přímé dotační programy, s výjimkou účelových projektů (Evropský rok vzdělávání prostřednictvím sportu 2004). Sport je využíván jako prostředek k realizaci evropských programů v oblastech souvisejících: cestovní ruch, vzdělávání, aktivní občanství, sociální integrace a výchova mládeže. Sport okrajově nepřímo profituje ze standardních fondů, např. obnova infrastruktury, regionální rozvojové programy, podpora rozvoje venkova apod. Sportovní organizace nemají prostředky na předfinancování a požadované spolufinancování při čerpání programů, ani dostatečný administrativní potenciál na účast v projektech. Ve většině případů nemohou být příjemcem dotací. Systematické čerpání prostředků z evropských programů nelze považovat za pravidelnou součást financování národního sportovního prostředí až do doby vytvoření samostatného evropského rozpočtu pro sport a stanovení účelu a pravidel jeho využití. Tento stav nastane po vyhodnocení probíhajících přípravných akcí Evropské komise. Předpoklad realizace je nejdříve od roku 2012-2013.¹³

2.3. Metody a techniky výzkumu

Metoda – systém pravidel a principů, které určují třídy možných systémů operací, vedoucích od určitých výchozích podmínek k dosažení stanoveného cíle.

Technika – při uplatňování metod jsou techniky pracovními nástroji, jimiž je shromažďován materiál a jimiž jsou zjišťována potřebná data pro interpretaci.

¹³ URL: http://www.uamk.cz/uamkcr/upload/koncepce_sportu.pdf

Chceme-li zjistit spokojenost zákazníků, kvalitu poskytovaných služeb či jakékoliv jiné otázky z dané oblasti, musíme provést sociologický výzkum. Pokud bude proveden kvalitně a podle určitých postupů, dostaneme cenné odpovědi. Na základě výsledků z tohoto šetření můžeme řešit dané problémy.

Existuje mnoho metod a v každé metodě se používají různé sociologické techniky. Tyto metody jsou pracovními nástroji, kterými sbíráme, shromažďujeme a zjišťujeme potřebná data pro interpretaci. Interpretací dat získaných sociologickým výzkumem získáme velké množství tabulek, grafů a jiných údajů, se kterými dále pracujeme. Jak jsem již zmínila, metod výzkumu je celá řada a je jen na nás, kterou z nich si pro náš výzkum vybereme. Záleží na našich možnostech, ať už finančních, materiálních či hodnotových.

2.3.1. Metody výzkumu

- metoda terénního výzkumu – získávání informací ve skupině, mezi respondenty
- metoda dotazování – dotazník, rozhovor, anketa
- metoda statistická – využívání matematické statistiky při zpracování dat
- metoda historická – zkoumání vývoje jevu v historii, sleduje změny jevu
- metoda experimentální – složité provedení experimentu v laboratoři
- metoda sociometrická – měří sociální vztahy a vazby v malé sociální skupině
- metoda typologická (srovnávací) – porovnávání určitých typů jevů a jejich srovnávání
- metoda introspektivní – opírá se o vnitřní poznatky výzkumníka
- metoda monografická – podrobné zkoumání jevu v málo případech, poté zobecnění¹⁴

2.3.2. Techniky sběru dat

Stavba technik se řídí určitými pravidly, která jsou odvozena ze zobecněných zkušeností používání technik v různých provedeních a v různých situacích. Konstrukce technik, prováděná na bázi rozpracování teoretické složky problému, je jedním z nejdůležitějších výzkumných kroků. Podle zdroje a metody evidování údajů rozlišujeme

¹⁴ DURDOVÁ, I. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 1999. ISBN 80-7078-691-4, s.44

techniku: *pozorování, rozhovoru, dotazníku*. Někdy je výčet těchto technik rozšířen ještě o techniku *práce s dokumenty*.¹⁵

Metoda pozorování

Pozorování je základní výzkumnou technikou, která se používá v terénních výzkumech. Tento způsob zahrnuje mnoho postupů, od jednoduchého sledování či poslouchání, po používání složitých dotazníků, filmů, magnetofonů, kamer atd. Tyto pomůcky mají však svou nevýhodu. Pozorování lidé vlivem těchto instrumentů mohou ztratit svou přirozenost, být nervózní, a tím tak zkreslit přesnost šetření.

Podle způsobu pozorování jej dělíme na:

- pozorování přímé – pozorovatel přichází přímo do styku s pozorovaným jevem,
- pozorování nepřímé – mezi pozorovatele a pozorovaný jev je vložena výpověď nějaké další osoby, písemný záznam atp., týkající se jevu.

Etapy pozorování:

1. Vymezení předmětu, určení cíle a problémů pro pozorování.
2. Příprava předpokladů k pozorování na základě získaných vědomostí o pozorovaném předmětu. Určení pořadí etap pozorování.
3. Příprava technického vybavení (poznámkové sešity, bloky, atd.).
4. Získání přístupu do prostředí, nabytí příslušných povolení a navázání styku s lidmi.
5. Uskutečnění pozorování, shromažďování informací, sbírání postřehů.
6. Zaznamenávání. Technika záznamu – poznámky, deník, výpovědi, myšlenky atd.
7. Kontrola pozorování – ověření si výsledků vlastního pozorování.
8. Zpráva o pozorování.¹⁶

Metoda rozhovoru

Rozhovor je možno definovat jako systém verbálního kontaktu mezi tazatelem a dotazovaným s cílem získat informace prostřednictvím otázek, které klade tazatel. Rozhovor je technika, která zjišťuje stav vědomí, tj. názory, mínění o určitém sociálním problému.

¹⁵ ZICH, F. *Sociologický výzkum*. Praha: Svoboda, 1976. s. 134-135

¹⁶ SZOSTKIEWICZ, S. *Sociologický výzkum – procedury a techniky*. 2.vyd. Bratislava: ÚV KSS 1965. s. 159-160

Nejdůležitější funkci v rozhovoru nese tazatel. Na jeho kvalitě rozhodujícím způsobem závisí výsledky a jejich použitelnost. Při dotazování je důležité získat u dotazovaného kladný postoj k rozhovoru a důvěru. Taktéž je třeba zdůraznit, že dotazovaný hodnotí tazatele podle jeho vnějšího vzhledu, podle jeho vystupování, způsobu mluvy apod. Toto hodnocení nevědomě zasahuje do samotných odpovědí.

Kvalita odpovědí mimo jiné závisí na způsobu podání otázek. Ty by proto měly být:

1. obsahově srozumitelné,
2. jazykově srozumitelné, vyvarovat se množství cizích slov,
3. jednoznačné,
4. přiměřeně dlouhé,
5. nemají způsobit újmu na cti,
6. nenáročné na paměť.

Typy rozhovorů podle zúčastněných osob jsou následující:

- individuální – rozhovor s jednou osobou,
 - měkký
 - tvrdý
 - neutrální
- skupinový (beseda) – rozhovor prováděn současně s několika osobami.

Typy rozhovorů podle zřetelů na společenskou úlohu výzkumníka jsou:

- zjevný – dotazovaný je obeznámen o cíli rozhovoru,
- skrytý (tajný) – respondent nemá ponětí o skutečném cíli hovoru.

Typy rozhovorů podle konstrukčního hlediska se dělí na:

- nestandardizovaný (nekategorizovaný) – přibližuje se běžnému rozhovoru, vede k projevu respondenta,
- polostandardizovaný – má prvky standardizovaného i nestandardizovaného rozhovoru,
- standardizovaný (kategorizovaný) – postupuje se podle předem připravených otázek.

Etapy rozhovoru:

1. Příprava rozhovoru, volíme druh, prostředí a čas.
2. Zahájení rozhovoru, vysvětlení cíle a smyslu výzkumu.
3. Průběh rozhovoru, pořizování záznamu.
4. Závěr rozhovoru.

Metoda dotazníku

Podstata dotazníkové techniky spočívá v tom, že dotazované informace dostaneme prostřednictvím písemného dotazu. Můžeme tak získat informace širokého spektra lidí. Využívá se tam, kde potřebujeme provést kvantitativní výzkum. Tato technika není příliš náročná z finančního ani organizačního hlediska. Pomocí dotazníku však nemůžeme proniknout hluboko do problému, je proto výhodné jej použít jako počáteční sběr dat a poté spojit s jinou výzkumnou metodou.

Formulace otázek musí být jasná a neproblematická, protože nemáme možnost problém blíže objasnit. Jednoduché otázky klademe na začátek dotazníku a snažíme se o vzbuzení zájmu o danou problematiku.

Typy otázek jsou následující:

- otevřené – dotazovaný odpovídá svými slovy, má možnost volně se vyjádřit k problému,
- uzavřené - otázky, které dotazovanému dávají na výběr z odpovědí,
- polootevřené – vedle výčtu odpovědí se nachází „jiná odpověď“, kde tázaný může napsat vlastní jinou odpověď.

Etapy šetření pomocí dotazníku:

1. Pilotáž – rozhovory v terénu k dané problematice.
2. Pretest (předvýzkum) - vyzkoušení připraveného dotazníku na několika náhodně vybraných respondentech ještě před definitivní verzí dotazníku.
3. Sběr dat – rozeslání dotazníků.
4. Vyhodnocení – grafy, tabulky, závěry...

Metoda práce s dokumenty

Při práci s dokumenty musíme vycházet z toho, že námi používané dokumenty byly sebrány v terénu a zpracovány za jiným účelem, než je ten náš. Je třeba informace

z dokumentů správně vybrat a zhodnotit. Proto musíme brát v úvahu možné zkreslení výsledků.

Typy dokumentů se rozdělují na:

- úřední záznamy, výkazy, zápisy z porad,
- osobní dokumenty – deníky, paměti, dopisy,
- dokumenty statistického charakteru,
- novinové a časopisové články, kroniky, dokumenty a jiné.

3. Občanské sdružení CISO

Centrum individuálních sportů Ostrava je centrum vrcholového sportu, jehož náplní je především zabezpečení kvalitního výběru talentovaných sportovců a následnou práci s těmito talenty.

3.1. Projekt CISO

Projekt CISO ve ze zákona č. 115/2001 usnesení vlády č. 718 ze komplexního sportovní reprezentace,



sportovních talentů a usnesení vlády č. 673 ze dne 9. 7. 2003 směry státní politiky ve sportu na léta 2004-2006 a záměry koncepce státní podpory sportu v ČR.

své činnosti vychází Sb., o podpoře sportu dne 14. 7. 1999 k zásadám zabezpečení státní včetně systému výchovy

Cílem projektu je podpora sportovní přípravy mladých talentovaných sportovců, včetně handicapovaných, v příslušné věkové kategorii, kteří jsou členy ostravských, případně dalších navazujících sportovních klubů, které mají sídlo na území Moravskoslezského kraje, a to ve sportech zařazených do olympijského programu a státní sportovní reprezentace. Záměrem je rovněž systémově centrum posílit vytvořením podmínek pro získávání kvalitních trenérů.¹⁷

3.2. Vznik CISO

Roku 2004 byl vypracován a představen projekt pro vytvoření vrcholového střediska atletiky. Tento návrh se však setkal s nepochopením. Proto byl tento záměr nanovo přepracován. V roce 2005 byl znovu předložen, ale zakladateli bylo již pět subjektů – Ostravská tělovýchovná unie (OTU), Sdružení sportovních klubů Vítkovice - atletika (SSK), Moravskoslezský krajský atletický svaz, Moravskoslezský svaz stolního tenisu (MSST), Klub plaveckých sportů Ostrava (KPS). Tento projekt byl schválen a dne 1. září 2005 oficiálně zahájilo svou činnost Centrum individuálních sportů Ostrava.

¹⁷ Interní dokument: PROJEKT Centrum individuálních sportů Ostrava (CISO) pro věkové kategorie od 10 do 26 let

Občanské sdružení CISO tak bylo zřízeno jako asociace subjektů působících v oblasti sportu a provozovatelů sportovních zařízení.

Pro začátek působnosti CISO zde bylo zařazeno 30 sportovců a 21 trenérů ze šesti sportů - atletika, plavání, stolní tenis, judo, sportovní a moderní gymnastika. Na podnět novinového článku o vzniku CISO se začaly přihlašovat o zařazení další sporty a 1.července 2007 zde byla zařazena další sportovní odvětví – krasobruslení, zápas, jachting, lukostřelba a tenis. V roce 2008 zde byl začleněn box a poslední rozšíření proběhlo v roce 2009 a sice o skoky na lyžích jako třináctý sport. Nyní je v CISO zařazeno 52 sportovců ze třinácti sportů a působí zde 38 trenérů.

Střediska vrcholového sportu již zde působila. To ostravské v letech 1973-1988, ale všechna byla po roce 1989 zrušena. CISO se tak stalo po 15 letech prvním střediskem vrcholového sportu v republice.

3.3. Poslání organizace, členství

CISO bylo založeno za účelem rozvíjení harmonického rozvoje tělesné a kulturní úrovně členů sdružených organizací a k uplatňování společného zájmu, kterým je vytváření podmínek k podpoře vrcholového sportu a vzdělávání jako veřejně prospěšné činnosti. Působí v oblasti sportu a jeho posláním je plnění úkolů souvisejících s podporou sportovní přípravy mladých talentovaných sportovců dorostenecké a juniorské kategorie, zejména ve sportech zařazených do olympijského programu a státní sportovní reprezentace.

Členy CISO se mohou stát jak fyzické, tak i právnické osoby. Fyzická osoba musí být starší 18 let a je nutné, aby byla registrována v některém odvětví tělovýchovy a sportu, nebo aby jako fyzická osoba provozovala sportovní činnost. Předmětem činnosti právnické osoby, většinou občanských sdružení působících v oblasti sportu, musí být provoz tělovýchovných zařízení a obdobné cíle jako CISO. Stanovy tohoto sdružení ukládají také možnost čestného členství. Tímto členem se stane osoba, které se zasloužila o významný přínos pro CISO, významní sportovci vzorně reprezentující Českou republiku nebo osoby přispívající svou činností popř. finančními prostředky k rozvoji CISO. Čestní členové mají veškerá práva řádných členů sdružení s výjimkou práva hlasovat na valné hromadě.¹⁸

Musím zde zmínit, že CISO se stalo inspirujícím centrem. Na základě CISO vzniklo v roce 2007 občanské sdružení Centrum individuálních sportů kraje Olomouckého

¹⁸ Stanovy CISO

(dále jen CISO), které působí v oblasti podpory sportovců individuálních sportů v Olomouckém kraji.

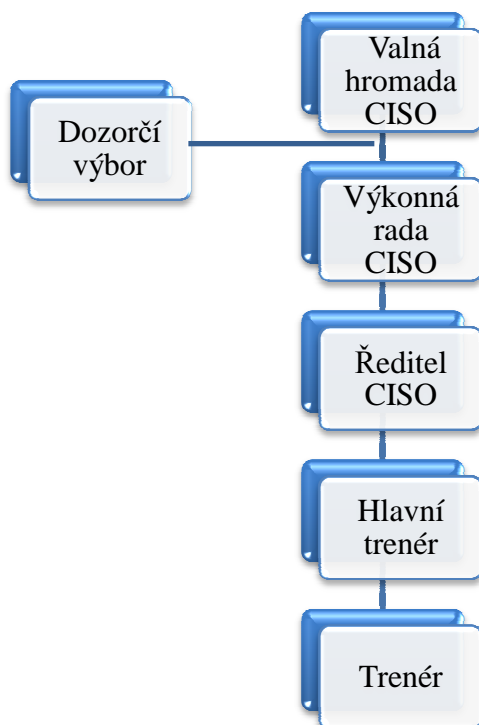
3.4. Orgány CISO

Nejvyšším orgánem CISO je **valná hromada**, která je tvořena individuálními členy CISO a statutárními zástupci, popř. zástupci právnických osob. Je oprávněna jednat a rozhodovat o všech otázkách týkajících se činnosti a poslání CISO, jeho majetku a hospodaření.

Statutárním orgánem je **výkonná rada CISO**. Tuto radu reprezentují tři členové - předseda CISO a dva místopředsedové. Je volena na dobu 5 let. Výkonná rada zabezpečuje ekonomicky činnost centra a vedení účetnictví, projednává a schvaluje zařazení a vyřazení sportovců, smlouvy o sportovní přípravě sportovců, vedoucího trenéra a smluvní trenéry a další činnosti dle stanov.

Dozorčí výbor kontroluje hospodaření CISO. Tento výbor má 6 členů, kteří jsou voleni na dobu 5 let.

Obrázek 3.1 Organizační struktura občanského sdružení CISO



Zdroj: vlastní zpracování

Ředitel CISO je odpovědný výkonné radě a realizuje ve své činnosti její usnesení. Koordinuje činnost hlavního trenéra a zařizuje spolupráci s představiteli jednotlivých sportů.

Hlavní trenér řídí trenéry a koordinuje jejich činnost. Schvaluje požadavky na pronájmy sportovišť, přípravné soutěže, přípravné tábory a rozsah regenerace pro sportovce zařazené v CISO.

Trenér zajišťuje a zodpovídá za sportovní přípravu svěřených sportovců, podává návrhy na vybavení, zařazení a vyřazení sportovců.

Do organizační struktury také patří **ekonomicko-organizační pracovník**, který vede účetnictví a připravuje rozpočet CISO. Všechny orgány sdružení zachycuje Obr. 3.1.

V této kapitole jsem se snažila popsat hlavní náplň činnosti jednotlivých orgánů CISO. Veškeré pravomoci a odpovědnosti těchto pracovníků jsou obsaženy ve stanovách. Myslím si, že organizační struktura je velmi dobře zvolena, nezahrnuje zbytečně mnoho zaměstnanců. Náplň činností jednotlivých pracovníků je zvolena tak, aby spadala do kompetencí odborníků.

3.5. Zařazení a vyřazení sportovců

3.5.1. Postup pro zařazení sportovců do CISO

O zařazení do CISO žádá příslušná TJ, SK nebo český sportovní svaz společně se zařazovaným sportovcem prostřednictvím formuláře pro zařazení nového člena (formulář viz příloha 1). O schválení či zamítnutí žádosti rozhoduje Výkonná rada CISO. Termín pro zařazení vychází z výročních hodnocení jednotlivých sportů. Navrhovaní sportovci nesmí být členy sportovního centra Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, Ministerstva vnitra ani Ministerstva obrany.

Podmínkou pro zařazení do CISO je splnění následujících kritérií:

1. zařazení do seznamu reprezentace ČR juniorů a dospělých a kritéria jednotlivých sportů,
2. odpovídající zdravotní stav, který musí být potvrzen tělovýchovným lékařem.

Tyto dvě podmínky však splňuje mnoho sportovců. Je zcela jasné, že z finančních důvodů nemohou být všichni zařazeni. Proto stále dochází k přehodnocování výkonů jak stávajících, tak žádajících sportovců. Tento výběr je ovlivněn také významnými soutěžemi na území ČR, zvláště na půdě Ostravy. Na podzim tohoto roku město Ostrava bude hostit Mistrovství Evropy ve stolním tenise, v létě roku 2011 to bude Mistrovství Evropy v atletice do 23 let. Proto se CISO snaží o co největší a nejkvalitnější podporu sportovců, kteří se těchto soutěží mohou zúčastnit.

3.5.2. Důvody pro vyřazení sportovců z CISO

Důvody vyřazení:

1. přestup do jiného střediska,
2. dlouhodobé zdravotní problémy,
3. ukončení sportovní činnosti,
4. porušení smlouvy – disciplinární důvody.

Vyřazování sportovců je ta smutnější stránka práce se sportovci. Rozhodnutí o vyřazení sportovce vykonává Výkonná rada CISO.

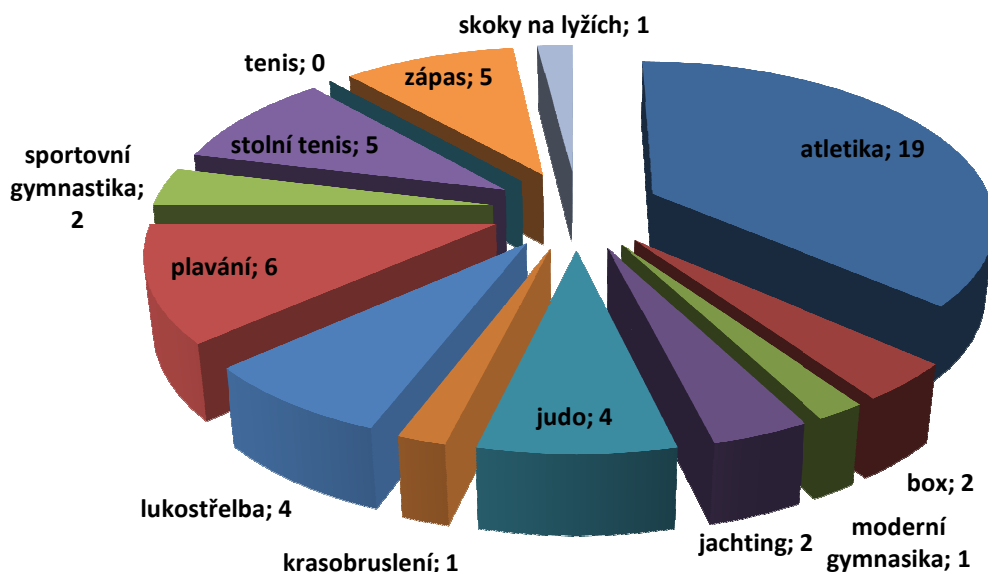
Od ředitelky CISO jsem se dozvěděla, že doposud nebylo zapotřebí vyrovnávat se s disciplinárními delikty, přestup do jiného střediska byl pouze jeden. Dokonce ani tento přestup se nekonal z důvodu odchodu do jiného vrcholového střediska, ale z osobních příčin. Vyřazování sportovců prozatím probíhalo na základě ukončení sportovní kariéry či z důvodů dlouhotrvajících zdravotních problémů.

Z těchto informací mohu usoudit, že CISO jednoznačně splňuje cíl a účel pro který bylo založeno.

3.5.3. Současný stav sportovců v CISO

Z Grafu 3.1, který zobrazuje počty sportovců zařazených v jednotlivých sportech, je jasně viditelné, že největší počet sportovců spadá do sekce atletika.

Graf 3.1 Rozdělení počtu sportovců



Zdroj: vlastní zpracování

Výše jsem uvedla, že CISO vzniklo jako vrcholové centrum podporující reprezentanty zejména olympijských sportů. Protože skoky na lyžích žen, po rozhodnutí Mezinárodního olympijského výboru, nebyly zařazeny do programu Olympijských her, spadá tato disciplína jako jediná do podpory neolympijských sportů zařazených v CISO.

Z celkového počtu sportovců CISO je jich 10, kteří spadají do programu olympijské přípravy. Je zde předpoklad jejich startu na Olympijských hrách v Londýně 2012. Těmto potenciálním reprezentantům je poskytována „nadstandardní péče“ (viz kapitola 3.6.2.).

Musím také zmínit, že CISO podporuje sport hendikepovaných. V současné době se jedná o lukostřelkyni. Hendikepovaných sportovců v Moravskoslezském kraji vyniká ve své disciplíně opravdu mnoho, platí však pro ně stejná pravidla začlenění, jako pro ostatní sportovce.

Stává se, že sportovci po střední škole nesplní podmínky přijímacího řízení na vysokou školu. Musí tak nastoupit do zaměstnání a v tomto případě není možné se sportu věnovat naplno. Stejný případ nastává po absolvování vysoké školy. CISO se snaží tyto sportovce zaměstnat jako instruktory sportu. V současnosti takto zaměstnává čtyři sportovce.

Z celkového množství 52 sportovců je v CISO zařazeno 23 dívek a 29 chlapců.

Sportovci jsou dle dosažených výsledků přiřazeni do jednotlivých výkonnostních skupin, které zachycuje Tab. 3.1.

Tabulka 3.1 Rozdělení sportovců do výkonnostních skupin

Skupina	Počet sportovců	Charakteristika skupiny
Skupina A	26	Sportovci, reprezentanti ČR – medailisté světových soutěží – OH, MS a ME.
Skupina B	10	Sportovci, reprezentanti ČR, kteří se umístili na vrcholných mezinárodních soutěžích s finálovým umístěním na OH, MS, a ME. Medailisté z věkově omezených světových soutěží – MEJ, MSJ, ME „22“ apod., medailisté resortních světových soutěží a světových univerziád.
Skupina C	13	Sportovci, reprezentanti ČR na vrcholných mezinárodních soutěžích – účastníci OH, MS, ME, MSJ, ME „22“, světové univerziády.
Skupina D	2	Sportovci, kteří se účastní vrcholných republikových a mezinárodních soutěží.

Zdroj: Směrnice CISO č. 3, vlastní zpracování

Počet sportovců v jednotlivých skupinách se mění v závislosti na výkonnosti.

3.6. příjmy a výdaje CISO

V této kapitole popíšu příjmy a výdaje CISO, jakým způsobem centrum může finance získat a dále rozdělit mezi sportovce. Získávání finančních prostředků a následné financování sportovců je hlavní náplní tohoto občanského sdružení. O zabezpečení dostatečného finančního obnosu se stará management centra.

V této práci nemůžu uvést všechny konkrétní částky příjmů.

3.6.1. Příjmy CISO

Získávání finančních prostředků je v dnešní době velký problém, v době ekonomické krize obzvláště. Způsobů získání financí je mnoho, ne všechny však může CISO využít.

K zajištění chodu občanského sdružení CISO je zapotřebí 3-4 mil. ročně. Pro rok 2010 byla tato částka vypočítána na 3,85 mil. Tato suma musí pokrýt výdaje na chod sdružení, zabezpečení sportovců, trenérů a jiné náklady.

Finanční prostředky z veřejných rozpočtů

Získání finančních prostředků ze **státního rozpočtu** není tak snadné, jak se zdá. Každý klub a organizace usiluje o zisk co jak největšího obnosu pro sebe, vzniká zde jakýsi „boj“ organizací a klubů. CISO již v minulosti tuto cestu zisku financí využilo, ale potkalo se s neúspěchem. Centrum podalo žádost o konkrétní sumu, ale částka, kterou obdrželo, byla minimální. Z rozhovoru s ředitelkou CISO jsem se dozvěděla, že tento složitý proces získávání financí není v současné době uskutečnitelný.

Určitý obnos financí CISO ročně získává z **rozpočtu Moravskoslezského kraje** jako neinvestiční účelovou dotaci. Částka se pohybuje okolo 500tis (údaj z roku 2008, pro rok 2009 to bylo 700tis), přesnou sumu pro rok 2010 nemohu zveřejnit.

Bohužel nemohu uvést ani přesnou výši **dotací z rozpočtu města**. Dotace z Magistrátu města Ostravy tvoří největší část ročních příjmů CISO.

Podnikatelská činnost

CISO podnikatelskou činnost neprovozuje.

Bankovní úvěry

CISO nečerpá bankovní úvěry.

Sponzoring a reklama

I přestože výše finančních prostředků od sponzorů tvoří ¼ veškerých příjmů CISO, nepředstavuje tento zdroj zdaleka největší příliv peněz. Je velmi těžké v dnešní době sehnat sponzory, zvláště ty významnější, kteří přispějí vyšší sumou.

Na březnovém zasedání Správní rada Nadace ČEZ rozhodla, že rozdělí 5 milionů korun mezi 38 úspěšných projektů, které využily možnosti předložení projektů v rámci regionálního grantového řízení. Jeden z těchto 38 projektů také úspěšně prezentovalo CISO a získalo tak 300 tisícový dar.¹⁹

¹⁹ URL: <http://www.cez.cz/cs/pro-media/tiskove-zpravy/2379.html>

Musím zde také zmínit mediální partnery. Prostřednictvím Deníku a televize Polar se CISO a jeho sportovci dostávají do podvědomí veřejnosti a potenciálních sponzorů.

CISO prezentuje sponzory formou panelové reklamy 3x1m na sportovištích a dále prostřednictvím:

- zvoleného sportovního odvětví 60 000Kč,
- jednotlivce 35 000Kč,
- všech sportů zařazených v CISO 150 000Kč.

Záleží na sponzorovi samotném, kterou oblast a kolik sportovců finančně podpoří. Nabídku pro sponzory jsem sestavila v příloze 2.

Dále se reklama může vyskytovat na vstupenkách při pořádání mistrovských či mezinárodních soutěžích, na světelné tabuli na atletickém stadionu ve Vítkovicích nebo na internetových stránkách sportovního centra CISO. Působnost této reklamy je regionální, při televizních přenosech i celorepubliková. Cílem této nabídky je představení klienta jako silného partnera, který podporuje CISO, zejména mládežnické talenty.

ČSTV

Dalším zdrojem finančních prostředků je regionální sdružení ČSTV – Ostravská tělovýchovná unie, která stála při vzniku samotného CISO. Informace o výši ročních příspěvků není dostupná.

Prodej propagačního materiálu, příjmy ze vstupného

CISO propagační materiál neprodává, vydává jej pouze jako pozornost a informativní materiál pro sponzory a členy CISO. Nepořádá žádné sportovní utkání, soutěže ani jiné akce, ze kterých by mohlo získat finanční prostředky ze vstupného. Proto touto cestou finance nezískává.

Odstupné, výchovné, hostování

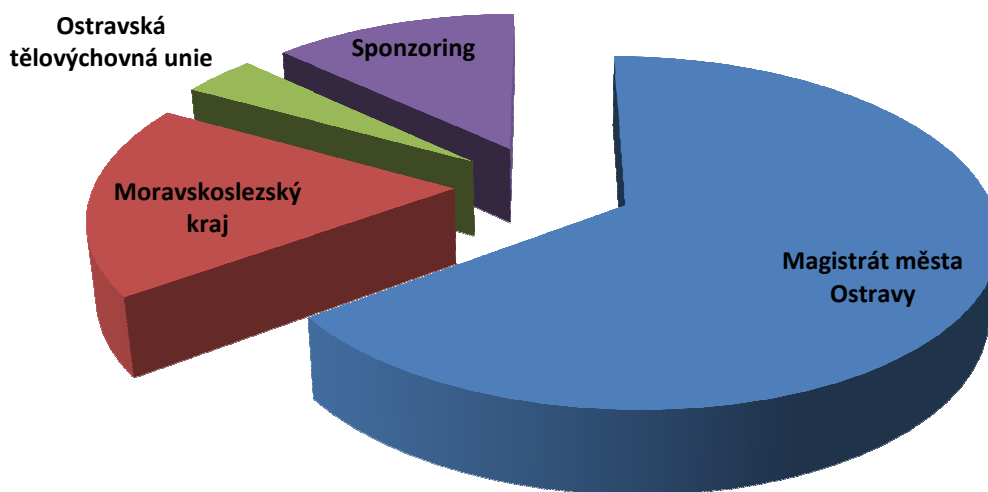
Jelikož CISO není sportovní klub, nevztahují se na něj pravidla pro vyplácení odstupného, výchovného ani pravidla pro hostování. Tyto záležitosti se odehrávají pouze mezi sportovci samými a kluby, ve kterých svou činnost provozují. V předchozím textu jsem se zmínila o odchodu sportovce do jiného centra. CISO se pokusilo jednat o určitém finančním „odškodnění“, ale setkal se s odporem.

Fondy EU

Z právního hlediska CISO nespadá do žádného z programů pro čerpání dotací z EU, přestože bylo při samotném vzniku na tyto zdroje odkázáno.

V této podkapitole jsem zjistila, že ze všech způsobů získávání finančních prostředků CISO využívá pouze čtyři. Ty jsou zobrazeny Grafem 3.2. Graf je založen na skutečných částkách, které však po domluvě s ředitelkou CISO nebudu zveřejňovat.

Graf 3.2 Podíl ročních příjmů CISO



Zdroj: vlastní zpracování

3.6.2. Výdaje CISO

V této kapitole se budu zabývat výdaji CISO. Samozřejmě v celkových nákladech jsou zahrnuty náklady na mzdy, provoz centra apod., ale já se zde zaměřím na finanční podporu sportovců.

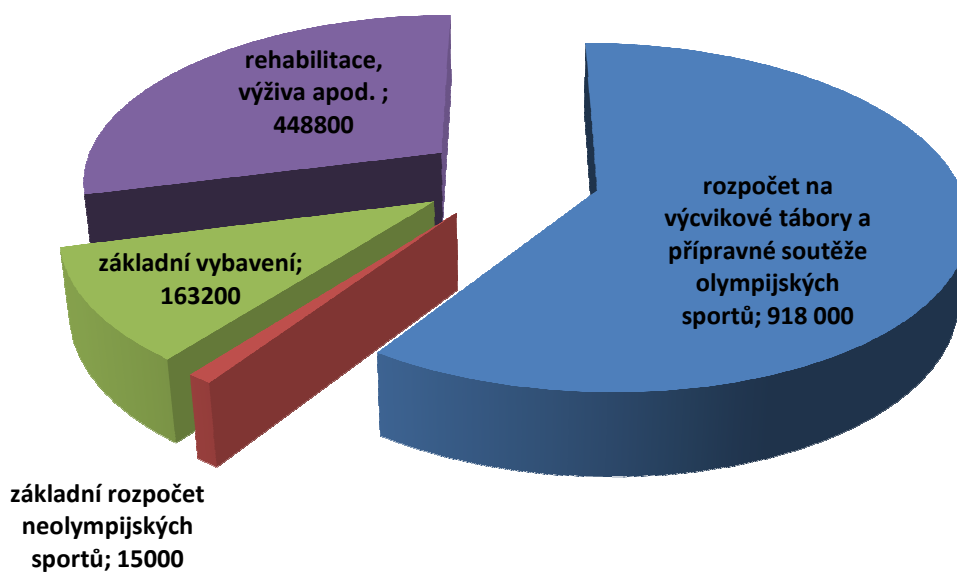
Základní roční rozpočet jednoho sportovce olympijského sportu je 30 000 Kč. Sportovec neolympijského sportu může čerpat pouze 15 000 Kč. Každý sportovec tyto finance využívá jinak. Je to dáno také sportem, který provozuje. Například stolní tenisté mají v Ostravě takové sportovní zázemí, že nepotřebují nové vybavení, nemusí jezdit na soustředění apod. CISO proto z 80% těchto financí hradí nájem prostor pro trénování.

Ze základní částky 30 000Kč je stanoven limit pro čerpání finančních prostředků na přípravné soutěže a výcvikové tábory. Tento limit je stanoven na 18 000Kč.

Jednou z forem podpory sportovců zařazených do CISO je bezplatné poskytnutí materiálů a vybavení. Její výše je diferencována podle sportu a zařazení do výkonnostních skupin a je vyjádřena v Kč na osobu a rok. Základní výbava každého zařazeného sportovce do CISO představuje vybavení (sportovní obuv, sportovní taška, šustáková souprava) v hodnotě 3 200Kč. Tato částka je součástí základního rozpočtu sportovce.

Ostatní limity nejsou stanoveny, záleží na dohodě s jednotlivými trenéry. Zbývajících 8 800Kč je možno čerpat na materiální vybavení, regeneraci, preventivní lékařské prohlídky (ty jsou 1x za rok povinné pro všechny sportovce), částečné nájem sportovišť, náčiní a náradí, výživu apod.

Graf 3.3 Výdaje pro sportovce se základní smlouvou



Zdroj: vlastní zpracování

Základní roční rozpočet pro 52 sportovců činí 1 545 000Kč. Využití těchto financí zachycuje Graf 3.3.

Vedle základního finančního rozpočtu existuje také rozpočet pro jednotlivé výkonnostní skupiny, které jsem popsala v kapitole 3.5.3. Podle stanovených částek pro dané skupiny a počtu sportovců v nich zařazených, jsem vypracovala Tab. 3.2 a zobrazila výdaje na speciální vybavení sportovců.

Tabulka 3.2 Speciální vybavení sportovců podle výkonnostních skupin na osobu a rok

Skupina	Rozpočet na jednotlivce	Rozpočet celkem
Skupina A	15 000Kč	390 000Kč
Skupina B	10 000Kč	100 000Kč
Skupina C	7 000Kč	91 000Kč
Skupina D	5 000Kč	10 000Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Protože se počet sportovců v jednotlivých skupinách neustále mění, je možno určit pouze přibližnou celkovou částku ročních výdajů v této oblasti.

Do roku 2012 je v CISO zařazeno 10 sportovců v olympijské přípravě. To znamená, že jejich roční rozpočet je navýšen o cca 40-50tis. 30% z této částky mohou čerpat trenéři reprezentantů.

CISO také podporuje sportovce v sociální oblasti. Vysokoškolákům jsou poskytována měsíční stipendia ve výši 1500Kč. V současné době vysokoškolská stipendia pobírá 9 sportovců. Dále centrum přispívá na ubytování sportovců na kolejích či internátech ve výši 1000 Kč. V tomto případě se jedná o 11 sportovců.

Jako motivační faktor je stanoven prémiový řád pro trenéry a sportovce. Základní trenérská odměna za měsíc na jednoho sportovce činí 500Kč. Trenér obdrží za start každého svého svěřence, který reprezentoval na ME, MS v jednotlivých věkových kategoriích, na SU či OH navíc jednorázově 500Kč. Vedoucí trenér dostává pololetně odměnu ve výši 10 000Kč. Medailistům významných soutěží a jejich trenérům jsou vypláceny mimořádné odměny podle Tab. 3.3 (v Kč):

Tabulka 3.3 Tabulka mimořádných odměn

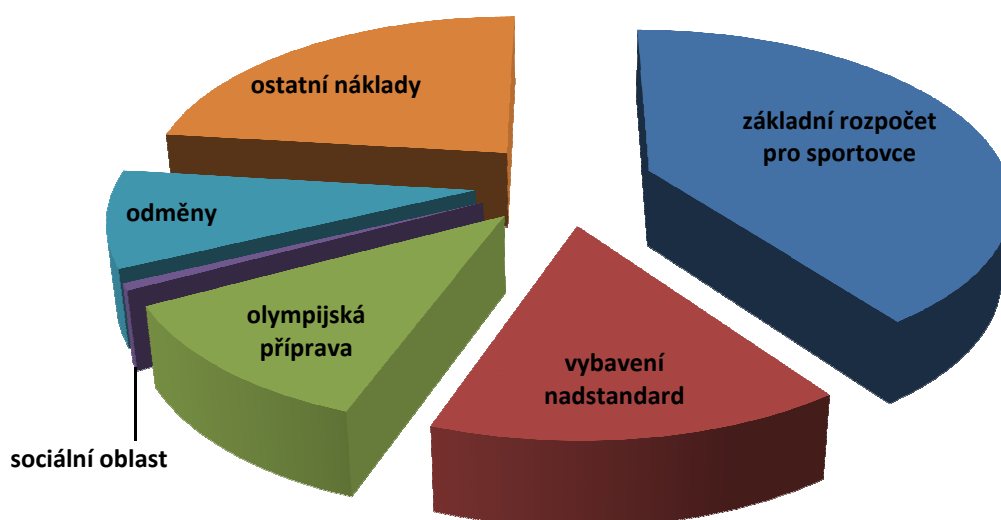
	MS dospělých	ME, SU dospělých	MS mládeže	ME,EYOF mládeže
1. místo	10 000	8 000	8 000	6 000
2. místo	7 000	5 000	6 000	4 000
3. místo	5 000	3 000	4 000	2 000

Zdroj: Směrnice CISO č. 8, vlastní zpracování

Na závěr této kapitoly jsem podle výše uvedených dat vypočítala jednotlivé výdaje a ty zobrazila v Grafu 3.4.

Speciální vybavení nadstandard.....	591 000Kč
Olympijská příprava.....	450 000Kč
Podpora sociální oblasti.....	25 000Kč
Celkové roční odměny.....	350 000Kč
Zajištění chodu organizace, ostatní náklady.....	889 000Kč

Graf 3.4 Celkové výdaje CISO



Zdroj: vlastní zpracování

4. Výzkumné šetření v CISO

Sportovcům CISO jsem prostřednictvím emailu rozeslala dotazník (viz příloha 4), který se skládá z 10 uzavřených a 2 otevřených otázek. Spolupracovalo se mnou 26 sportovců. Cílem tohoto dotazníku bylo zjistit spokojenost s jednotlivými službami, které sportovcům CISO poskytuje.

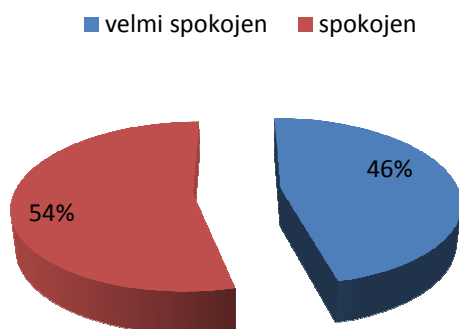
Pro zpracování dotazníku jsem použila program MYSTAT.

Abych mohla získat objektivnější pohled na CISO, zkontaktovala jsem se s trenéry, jako zástupci jednotlivých sportů, a provedla s nimi kratší písemný rozhovor (otázky viz příloha 5). Bohužel ne všichni trenéři se vyskytovali v ČR a ne všichni odpověděli. Rozhovor jsem provedla s trenéry atletiky, juda, plavání, lukostřelby a zápasu. Jejich pohled na CISO vyhodnotím v druhé části této kapitoly.

4.1. Vyhodnocení dotazníku se sportovci CISO

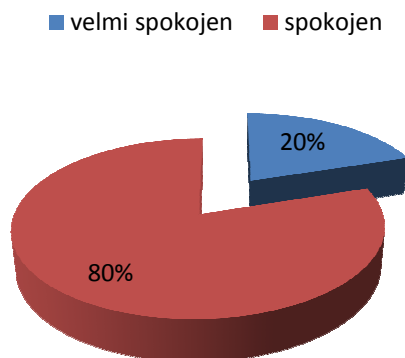
1. Jak jsi spokojen se zajištěním sportovní přípravy v CISO?

CISO vzniklo, aby finančně pomáhalo sportovcům. Ať už je tato pomoc jakkoli vysoká, pro sportovce je velkým přínosem. Z grafu je zcela viditelné, že tato pomoc je značným kladem v zajištění sportovní přípravy.



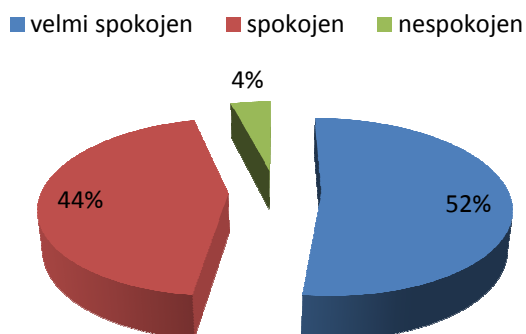
2. Jak jsi spokojen s preventivním lékařským zabezpečením?

Preventivní péče je nejdůležitější část sportovní kariéry. Zdravotní péče je v tomto centru zabezpečena smluvním lékařem. Pro sportovce je to velkou výhodou, protože rychlá kvalitní sportovní medicína je dnes špatně dostupná. Graf zobrazuje spokojenost sportovců s tímto lékařským zabezpečením. Jeden sportovec těchto služeb nevyužívá.



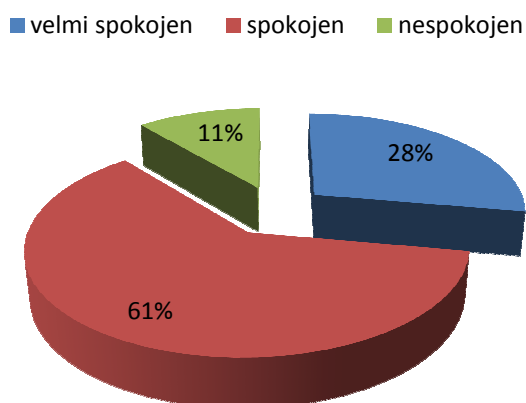
3. Jak jsi spokojen s organizací preventivního lékařského zabezpečení?

Organizací je zde myšleno především časové plánování. Protože každý sport nedovoluje maximální fyzickou zátěž (speciální sportovní vyšetření) v daném období, je obtížné naplánovat prohlídky pro všechny sportovce. Zde jsem se setkala již s nespokojenosti několika sportovců. Jeden sportovec těchto služeb nevyužívá.



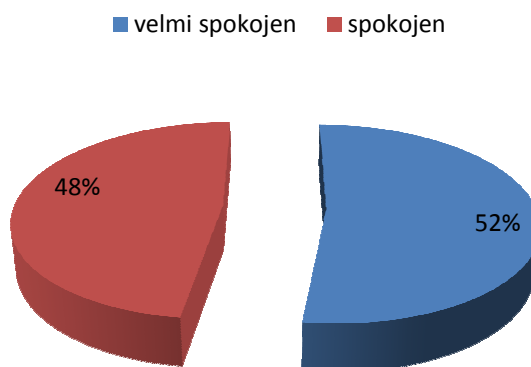
4. Jak jsi spokojen se zabezpečením následovné poúrazové zdravotní péče?

Tuto péči vzhledem k druhu sportu jeden sportovec nevyužívá, 7 sportovců se nevyjádřilo z důvodu dosavadního bezúrazového zdravotního stavu.



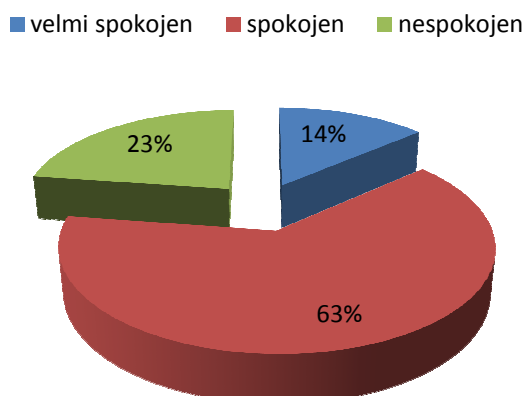
5. Jak jsi spokojen se zabezpečováním regenerace?

Regenerace je zajištěna v místech přípravy zařazených sportovců a centrálně v zařízení DJK – Městský stadion Ostrava – Vítkovice. Dva z respondentů tyto služby nevyužívají.



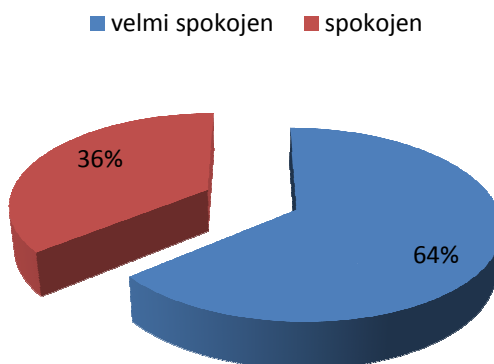
6. Jak jsi spokojen se zabezpečením masérských služeb?

Sportovní masér poskytuje služby v zařízení DJK – Městský stadion Ostrava – Vítkovice. Zde působí v daném čase jen pro sportovce CISO. Tři dotazovaní sportovci tyto služby nevyužívají.



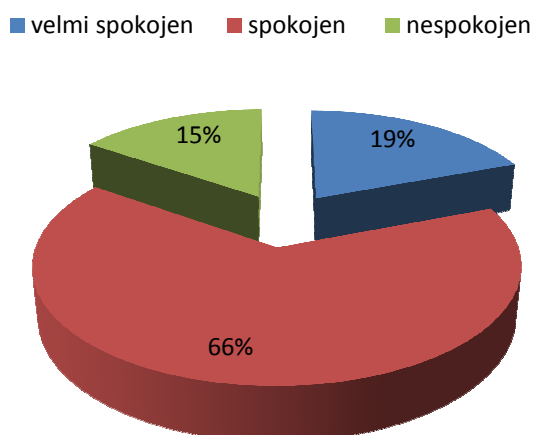
7. Jak jsi spokojen se zabezpečením doplňkové výživy?

CISO obstarává sportovcům doplňkovou výživu. Každý sportovec, vzhledem ke druhu sportu a disciplíně, potřebuje jinou strukturu stravy. CISO realizuje individuální požadavky na výživové suplementy, a proto jsou sportovci z velké míry spokojeni. Toto zachycuje následující graf. Jeden sportovec tyto služby nevyužívá.



8. Jak jsi spokojen s osobním materiálním vybavením – jednotným oblečením a vybavením CISO?

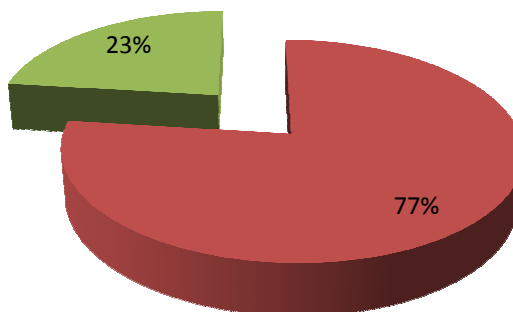
V kapitole 3.6.2. jsem se zmínila o základní výbavě každého sportovce. Na té se nachází také reklamy sponzorů CISO. Protože je výbava jednotná pro všechny sporty, nemusí všem reprezentantům vyhovovat.



9. Co upřednostňuješ v zajišťování osobního materiálního vybavení (kromě jednotného vybavení CISO)?

Sportovci při různých požadavcích komunikují nejen se svými trenéry, ale také s vedením CISO. Jak je vidět na následujícím grafu, sportovci si své potřeby a požadavky vyřizují z větší části osobně.

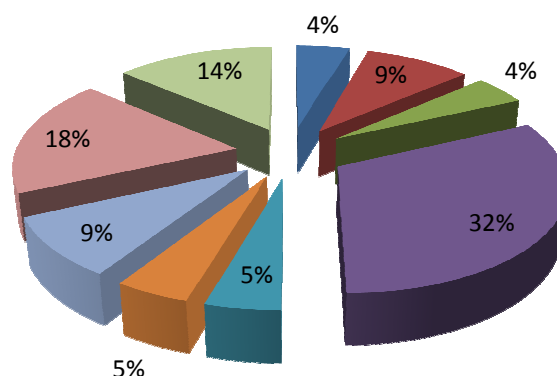
■ individuálně ■ prostřednictvím trenéra



10. Jakého dodavatele v osobním materiálním vybavení na základě svých zkušeností upřednostňuješ?

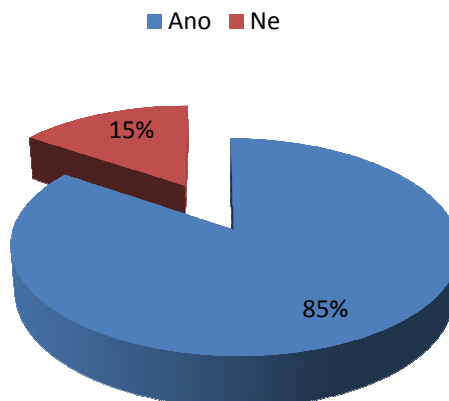
Protože v CISO je zařazeno třináct velmi odlišných sportů, sportovci volili mnoho rozdílných značek. Čtyři respondenti nezvolili konkrétní značku, upřednostňují přední světové značky.

■ Speedo ■ AlpinePro ■ Yasaka ■ Adidas ■ Proctor
 ■ LowellPro ■ Asics ■ Nike ■ Arena



11. Znáš přibližnou výši finančních prostředků vynaloženou z rozpočtu CISO k zajišťování tvé sportovní přípravy za jeden rok?

Z grafu je zřejmé, že převážná část respondentů je s výší financí dobře obeznámena. Menšina, která zvolila odpověď ne, dle mého hlediska méně komunikuje s vedením CISO.



12. Jaké máš konkrétní podněty ke zlepšení zajišťování sportovní přípravy v CISO?

Převážná většina respondentů se k této otázce nevyjádřila a další část oslovených sportovců byla se současným modelem zajištění sportovní přípravy spokojena. K otázce se vyjádřilo pouze pět sportovců, kteří navrhovali kvalitnějšího centrálního maséra, stanovení úředních hodin přímo pro sportovce, a jedna sportovkyně se zmínila o časové prodlevě mezi požadavkem a vyřízením.

4.2. Vyhodnocení rozhovoru s trenéry CISO

1. Jak jste spokojen/a se zabezpečením Vašich svěřenců prostřednictvím CISO? (zabezpečení výživy, regenerace, materiálního vybavení atd.)

Trenéři byli ve všech případech spokojeni, velký přínos vidí ve finanční podpoře, v rychlém reagování na zdravotní problémy, možnosti nakoupit vybavení, které si sportovci musí jinak kupovat sami (např. luky, šípy), zajištění výživy a regenerace, na kterou se v mnoha jiných případech zapomíná.

2. Myslíte si, že díky podpoře CISO Vaši svěřenci dosahují vyšší výkonnostní úrovně?

Zcela jistě vyšší standart zabezpečení napomáhá růstu výkonnosti. Díky podpoře z CISO mají možnost vyjíždět i mimo ČR, mohou mít i lepší vybavení. Určitě jsou výsledky díky spolupráci s CISO lepší už jenom kvůli motivaci se do CISO dostat a udržet se. Největší zásluhu mají aktivity paní ředitelky, která shání nejnovější poznatky, jak zvýšit výkonnost.

3. Jak byste zhodnotil/a celkový chod CISO? (přínosy, výhody/nevýhody, problémová místa, komunikace ve všech směrech...)

Současný chod CISO je na dobré úrovni, snad by mohla být ještě trochu větší komunikace mezi trenéry, i když s ohledem na vytížení jak sportovců, tak trenérů je to velice složité. CISO funguje v rámci svých možností, které v první řadě souvisí s financemi. Pokud jsou, je vše v pořádku a všichni jsou spokojeni, pokud ne, je tomu naopak. Problém trenéři vidí v jejich nedostatečném ohodnocení, protože jsou nedílnou součástí přípravy sportovce.

4. Myslíte si, že díky CISO sportovci nebudou odcházet do větších středisek v Praze apod. a proč?

V této odpovědi se všichni tázaní trenéři shodli, že sportovci budou odcházet za „lepšími“. Tzn., pokud bude mít CISO na zabezpečení sportovců dostatečné finance, bude vše v pořádku a naopak. Rozpočet CISO však prozatím nemůže konkurovat rozpočtům resortních center typu Dukla, Olymp a USK.

5. Jak hodnotíte přístup k danému sportu Vašich svěřenců zařazených v CISO? (motivace, výsledky, chování, přístup ke sportu před zařazením do CISO a po zařazení,...)

Situace před zařazením a po se moc nemění. Svěřenci nesportují proto, aby byli zařazeni do CISO. Sportovec si možná uvědomuje, že je zde někdo, kdo ho podporuje více než jen klub, ale ve finále je dobře, že nějaký výsledek udělal. Přínos CISO vidí trenéři hlavně ve financování přípravy.

6. Myslíte si, že finanční rozpočet na jednotlivého sportovce je dostatečný?

Finanční rozpočet je odpovídající možností a asi nikdy nebude dostatečný – vždy je možno zabezpečit lepší podmínky pro přípravu. To platí pro všechny sportovní organizace a centra v ČR. Záleží na trenérech a sportovcích samotných, jak s tímto rozpočtem naloží. Pokud peníze využijí účelně, každá koruna bude určitě dostatečná.

7. Jak jste spokojen/a s principy a pravidly odměňování?

Co se týče sportovců, tak je to dostatečné možností. Trenéři jsou většinou dobrovolníci, odměny jsou minimální v přepočtu na tréninkovou jednotku. CISO však vzniklo pro podporu sportovců, a tak to v první řadě má být.

8. Jaké máte konkrétní podněty ke zlepšení zajišťování sportovní přípravy v CISO? (Vaše návrhy, připomínky a doporučení)

CISO funguje nad své možnosti, připomínek je určitě spousta, ale většina souvisí s financemi a s tím vedení CISO dělá, co může. Podněty trenérů k fungování se CISO snaží řešit v maximální možné míře.

Jeden z tázaných trenérů se zmínil o nedostatečné odborné lékařské péči specializované na sportovce. Toto by měla být do budoucna jedna z priorit CISO. Dalším návrhem byla možnost financování sparring partnerů²⁰, kteří jsou v některých sportech důležitým prvkem tréninku.

9. Jaké vidíte možnosti rozvoje sdružení CISO v krátko a dlouhodobém horizontu?

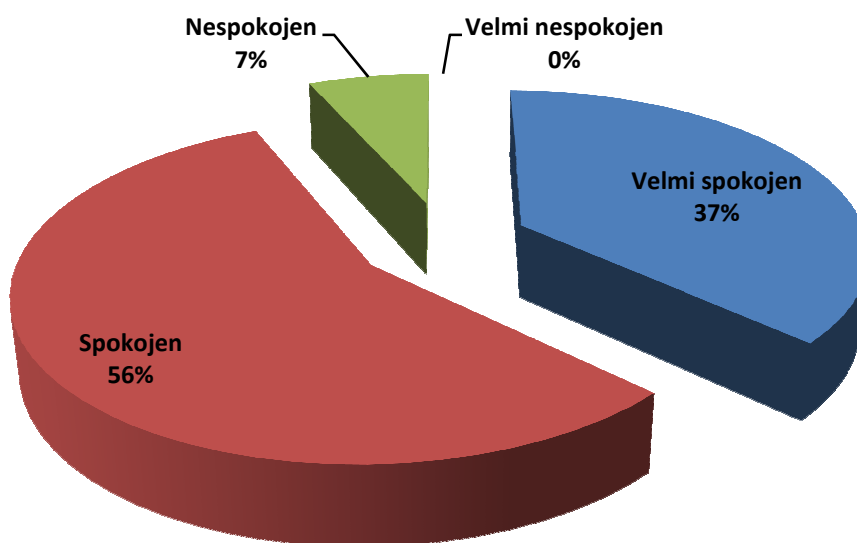
V krátkodobém horizontu se CISO snaží řešit aktuální problémy, které vzešly z podnětů trenérů. Budoucnost CISO bude pravděpodobně záviset na politické situaci a výsledku květnových voleb. Chce to nadšení všech lidí, kteří se o talentovanou mládež starají, a hlavně by si měli lidé na příslušných místech uvědomit, že pokud nebudou vytvářet podmínky pro sport, bude se rozšiřovat problém s drogami a jiné negativní aktivity mládeže.

²⁰ Sparring partner vytváří a testuje vhodné návyky u trénovaného jedince. Nácvik se provádí v potřebném prostředí, v podmínkách co nejblíže „realitě boje“. Sparring v úzké spolupráci s trenérem určuje další vývoj tréninkových plánů.

5. Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení

V předchozí kapitole jsem sledovala spokojenost a informovanost sportovců se službami, které jim CISO poskytuje. Jako celkový výsledek můžu sestrojit souhrnný graf spokojenosti takto (dle otázek 1-8) :

Graf 5.1 Celková spokojenost sportovců



Zdroj: Vlastní zpracování

Z Grafu 5.1 je zcela patrná spokojenost sportovců. Pouhých 7% tázaných sportovců je nespokojeno se službami, které jim CISO poskytuje. Myslím si, že těchto 7% poukazuje na sportovce, kteří v budoucnu budou vyhledávat a odcházet do jiných středisek v Praze. Celkových 93% tázaných sportovců hodnotí spolupráci s CISO kladně.

V otázce č. 3, 4, 6 a 8 dotazníku jsem se setkala s nespokojeností několika jedinců. Myslím si, že důvodem nespokojenosti u otázky č. 3 je velká vytíženost sportovců. Řešení vidím v předběžném stanovení termínů lékařských prohlídek tak, aby se sportovci na dané termíny s předstihem mohli zapsat. Takto by si reprezentanti mohli stanovit prohlídky, které by jim nezasahovaly do tréninkového plánu.

Navrhovala bych, aby se CISO do budoucna více orientovalo na zraněné závodníky. Zanedbanou lékařskou péčí či jejím podceněním se může stát, že zranění může způsobit vážné důsledky v kariéře sportovce. Na otázku č. 4 někteří sportovci vyjádřili

nespokojenost. Toto by mělo být pro CISO varovným signálem a centrum by se mělo do budoucna určitě na tuto oblast více zaměřit. Totéž platí o masérských službách, kde v otázce č. 6 vyjádřilo celých 23% nespokojenost. Dle těchto výsledků soudím, že kvalita centrálního maséra není zcela tak vysoká, jaká by ve vrcholovém středisku měla být. Doporučovala bych zajistit jiného maséra, případně bych mu navrhla zdokonalení formou rekvalifikačního kurzu.

Materiální vybavení (viz otázka č. 8) je složitou otázkou. Každý sport vyžaduje jiný druh oblečení, a to si myslím, není možné zařídit, aby bylo jednotné a přitom přizpůsobené všem sportům. Doporučovala bych, aby trenéři jednotlivých sportů podali návrh na jednotné oblečení pro daný sport, a aby bylo těmto návrhům vyhověno. Vybavení by bylo svým střihem přizpůsobeno pohodlí jednotlivých sportovců a zároveň by mělo jednotnou barvu a umístěny reklamy tak, jako se nachází na současném vybavení.

Díky rozhovorům s trenéry jsem získala pohled na centrum i z jejich strany. Jejich pohled na CISO je celkově kladný. Nedostatky vidí, stejně jako sportovci, v zajištění kvalitní zdravotní péče a dále ve finančních možnostech. Finance zde však nevidí jako problém, ale do budoucna řešitelnou situaci. Jsou spokojeni se samotným chodem organizace, s vedením i podporou sportovců.

Myslím si, že by CISO mělo najít způsob, kterým by trenéry více motivovalo ke zpětné vazbě. Navrhovala bych zvolit nejlepší trenéry roku a ty posléze finančně odměnit. Pokud se jedná o nefinanční odměny, doporučovala bych nejúspěšnější trenéry odměňovat sponzorskými dary, jako např. slevové kupóny, poukázky na výrobky sponzorů apod.

CISO využívá čtyři možné způsoby získávání finančních prostředků. Doporučila bych prodávat propagační materiál na akcích druhu Zlatá tretra, extraliga družstev, Mistrovství Evropy ve stolním tenise a další, na které se přijde podívat široká veřejnost. Také by nebylo špatné uspořádat besedy sportovců v základních školách. Svou účastí by mohli sportovci inspirovat žáky ke sportu a zároveň by CISO za tyto besedy mohlo získat trochu peněz. Myslím si, že veřejné plesy se sportovci by také mohly být populární. Zde by CISO mohlo získat finance ze vstupného.

Můj pohled na CISO je kladný. Centrum funguje nad své možnosti a díky paní ředitelce Táni Netoličkové je sportovcům věnována péče, které by se jim bez CISO nedostala. CISO splňuje cíl, pro který vzniklo a myslím si, že do budoucna se i zabrání odchodům a přestupům sportovců do jiných sportovních center a klubů. Vše bohužel záleží na finanční situaci.

6. Závěr

Na začátku této bakalářské práce jsem si určila za cíl analyzovat cesty získávání finančních prostředků sportovním centrem CISO a charakterizovat způsob, jakým je financována sportovní příprava talentované mládeže v této organizaci.

V teoretické části jsem nastínila problematiku získávání finančních prostředků, kterou jsem rozpracovala v části praktické a to přímo pro organizaci CISO. Analyzovala jsem způsoby získávání financí a blíže rozvedla, jak mohou sportovci podporu prostřednictvím CISO využít. Pomocí grafů a tabulek se mi podařilo tuto podporu, ať finanční, či nefinanční, znázornit. Praktická část rovněž zahrnuje výzkumné šetření, jehož výsledky naznačují spokojenost sportovců i trenérů působících v CISO. Informace od vedení CISO a rovněž ty z provedeného výzkumu jsou shrnuty do jedné části a nastiňují tak fungování uvnitř organizace. Na závěr jsem interpretovala mé vlastní návrhy a doporučení, které pokládám za východiska z problémových situací. Tímto jsem splnila cíl mé práce.

Protože jsem v CISO jako sportovec rok působila, byla pro mě tato práce velkým přínosem a spolupráce s vedením probíhala v přátelském duchu.

Z průběhu zpracování celé práce jsem zjistila, že CISO splňuje účel, pro který vzniklo. Pokud bude pokračovat do budoucna ve svém poslání, postavení sportu v Moravskoslezském kraji zůstane minimálně na současné úrovni a při odstranění současných nedostatků je možné očekávat i růst významu této regionální organizace.

Seznam literatury

- [1] DURDOVÁ, I. *Sportovní management*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 2002. 122s. ISBN 80-248-1030-2
- [2] DURDOVÁ, I. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 1999. 60s. ISBN 80-7078-691-4
- [3] DURDOVÁ, I. *Základy sportovního marketingu*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 2005. 88s. ISBN 80-248-0827-7.
- [4] HOBZA, V; REKTOŘÍK, J. a kol. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, 2006. 191s. ISBN 80-86929-04-3.
- [5] JETMAR, M; PEKOVÁ, J; PILNÝ, J. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 3.vyd. Praha: Aspi, 2008. 556s. ISBN 978-80-7357-351-5.
- [6] KOSÍK, M; PACUT, M. *Organizace sportu*. 1.vyd. VŠB-TU Ostrava, 2009. 86s. ISBN 978-80-248-2017-0.
- [7] KOTLER, P. *Marketing*. vyd. Grada Publishing, 2004. 856s. ISBN 80-247-0513-3
- [8] NOVOTNÝ, J. a kol. *Ekonomika sportu – vybrané kapitoly*. VŠE Praha: Oeconomica, 2009. 120s. ISBN 978-80-245-1521-2.
- [9] SZOSTKIEWICZ, S. *Sociologický výskum – procedúry a techniky*. 2.vyd. Bratislava: ÚV KSS, 1965. 437s.
- [10] ZICH, F. *Sociologický výzkum*. Praha: Svoboda, 1976. 266s.

Internetové zdroje

- [11] <http://www.cez.cz/cs/pro-media/tiskove-zpravy/2379.html>
- [12] <http://www.ciso.cz/>
- [13] <http://www.epravo.cz/top/clanky/obcanske-sdruzeni-podle-zakona-o-sdruzovani-obcanu-8904.html>
- [14] <http://www.cstv.cz/>
- [15] http://www.uamk.cz/uamkcr/upload/koncepce_sportu.pdf

Další zdroje

- [16] interní zdroje CISO
- [17] Zákon o sdružování občanů č. 83/1990 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- [18] Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- [19] Zákon o podpoře sportu č. 115/2001 Sb., ve znění pozdějších předpisů

Seznam zkratek

CISO	Centrum individuálních sportů Ostrava
ČR	Česká republika
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy
NNO	Nestátní nezisková organizace
USA	United States of America
VPP	Veřejně prospěšné programy
TJ/SK	Tělovýchovná jednota/Sportovní klub
EU	Evropská unie
OTU	Ostravská tělovýchovná unie
SSK	Sdružení sportovních klubů
MSST	Moravskoslezský svaz stolního tenisu
KPS	Klub plaveckých sportů
CISKO	Centrum individuálních sportů kraje Olomouckého
OH	Olympijské hry
MS	Mistrovství světa
ME	Mistrovství Evropy
MEJ	Mistrovství Evropy juniorů
MSJ	Mistrovství světa juniorů
ČEZ	České energetické závody
SU	Světová univerziáda
USK	Univerzitní sportovní klub

Prohlášení o využití výsledků diplomové (bakalářské) práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dně 3.5.2010

.....
Lenka Ručková

F. S. Tůmy 1210, 735 14, Orlová

Seznam příloh

Příloha 1 – Formulář pro nové sportovce

Příloha 2 – Reklamní nabídka

Příloha 3 – Seznam sponzorů

Příloha 4 – Anonymní dotazník pro sportovce CISO

Příloha 5 – Otázky na trenéry

Příloha 1 Formulář pro nové sportovce



Podklady pro zařazení sportovce do CISO OSTRAVA

Sportovní odvětví: _____ Oddíl/TJ: _____

Jméno, příjmení: _____ Datum narození: _____

Osobní trenér: _____ Trenérská kvalifikace: _____

Výkonnost v roce 2005 :

a) zařazení do reprezentace ČR v kategorii : _____

b) umístění v soutěžích M ČR : _____

c) umístění v žebříčku ČR v kategorii : _____

d) umístění na mezinárodních soutěžích ME, MEJ, MS, MSJ, OH, EYOF atd. : _____

Předpokládané finanční náklady (soustředění, materiální zabezpečení, regenerace atd.) :

Tréninkové prostory a materiální vybavení pro sportovní činnost : _____

Podpis osobního trenéra:

Datum:

Příloha 2 Reklamní nabídka

UMÍSTĚNÍ	VELIKOST	CENA v Kč
Stolní tenis na zádech	10x30 cm	40 000
Stolní tenis na prsou		35 000
Stolní tenis na rukávech		20 000
Stolní tenis na trenýrkách		20 000
Judo na kimonech rukáv	10x10cm	40 000
Sportovní a moderní gymnastika na dresu	6x2cm	40 000
Plavání na plavkách	12cm²	30 000
Plavání na plaveckých čepičkách	20cm²	40 000
Atletika na dresu	20cm²	40 000
Na teplákových soupravách		30 000
Na taškách		30 000

Příloha 3 Seznam sponzorů

OSTRAVA!!!
STATUTÁRNÍ MĚSTO OSTRAVA



Ostravská tělovýchovná unie



MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ



NADACE ČEZ

Sponzoři CISO

- Opel ADOP car, a.s.
- Fa UNIPO
- JC TRANS
- Pavlínek, vázací prostředky
- LIFTCOMP
- ELSTAV lighting
- CIO
- IVITAS projekce



Mediální partner



Příloha 4 Anonymní dotazník pro sportovce CISO

Anonymní dotazník pro sportovce CISO

Instrukce pro vyplnění – **objektivně** vyznač u jednotlivých otázek svůj názor nebo svůj názor napiš

1. Jak jsi spokojen se zajištěním sportovní přípravy v CISO:

a) velmi spokojen b) spokojen c) nespokojen d) velmi nespokojen

2. Jak jsi spokojen s preventivním lékařským zabezpečením:

a) velmi spokojen b) spokojen c) nespokojen d) velmi nespokojen

3. Jak jsi spokojen s organizací preventivního lékařského zabezpečení:

a) velmi spokojen b) spokojen c) nespokojen d) velmi nespokojen

4. Jak jsi spokojen se zabezpečením následné poúrazové zdravotní péče:

a) velmi spokojen b) spokojen c) nespokojen d) velmi nespokojen

5. Jak jsi spokojen se zabezpečováním regenerace :

a) velmi spokojen b) spokojen c) nespokojen d) velmi nespokojen

6. Jak jsi spokojen se zabezpečením masérských služeb:

a) velmi spokojen b) spokojen c) nespokojen d) velmi nespokojen

7. Jak jsi spokojen se zabezpečováním doplňkové výživy:

a) velmi spokojen b) spokojen c) nespokojen d) velmi nespokojen

8. Jak jsi spokojen s osobním materiálním vybavením - jednotným oblečením a vybavením CISO:

a) velmi spokojen b) spokojen c) nespokojen d) velmi nespokojen

9. Co upřednostňuješ v zajišťování osobního materiálního vybavení (kromě jednotného vybavení CISO):

a) zajišťovat centrálně b) individuálně c) prostřednictvím trenéra

10. Jakého dodavatele v osobním materiálním vybavení na základě svých zkušeností upřednostňuješ:

11. Znáš přibližnou výši finančních prostředků vynaloženou z rozpočtu CISO k zajišťování tvé sportovní přípravy za jeden rok? :

a) ano b) ne

12. Jaké máš konkrétní podněty ke zlepšení zajišťování sportovní přípravy v CISO:

Příloha 5 Otázky na trenéry

Otázky na trenéry:

1. Jak jste spokojen/a se zabezpečením Vašich svěřenců prostřednictvím CISO? (zabezpečení výživy, regenerace, materiálního vybavení atd.)
 2. Myslíte si, že díky podpoře CISO Vaši svěřenci dosahují vyšší výkonnostní úrovně?
 3. Jak byste zhodnotil/a celkový chod CISO? (přínosy, výhody/nevýhody, problémová místa, komunikace ve všech směrech..)
 4. Myslíte si, že díky CISO sportovci nebudou odcházet do větších středisek v Praze apod. a proč?
 5. Jak hodnotíte přístup k danému sportu Vašich svěřenců zařazených v CISO? (motivace, výsledky, chování, přístup ke sportu před zařazením do CISO a po zařazení,..)
 6. Myslíte si, že finanční rozpočet na jednotlivého sportovce je dostatečný?
 7. Jak jste spokojen/a s principy a pravidly odměňování?
 8. Jaké máte konkrétní podněty ke zlepšení zajišťování sportovní přípravy v CISO? (Vaše návrhy, připomínky a doporučení)
 9. Jaké vidíte možnosti rozvoje sdružení CISO v krátko a dlouhodobém horizontu?
-